

Technická univerzita v Liberci
Ekonomická fakulta

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Rok : 2010

Bc. Hana Ešnerová

Technická univerzita v Liberci
Ekonomická fakulta

Studijní program: N 6208 - Ekonomika a management
Studijní obor: Podniková ekonomika

Název závěrečné práce
(v jazyce českém)

Zavádění přípravků sportovní výživy na trzích EU

Název závěrečné práce
(v jazyce anglickém)

Introduction of dietary supplements for sportsmen on the EU markets

Číslo závěrečné práce
DP- EF- KMG - 2010 - 11

JMÉNO A PŘÍJMENÍ
Bc. Hana Ešnerová

Vedoucí práce: doc. RNDr. Pavel Strnad, CSc. – katedra marketingu EF TUL Liberec

Konzultant : Josef Bukvic, firma Josef Bukvic, Ohrazenice 188, Turnov

Počet stran: 107

Počet příloh: 3

Datum odevzdání: 4.5.2010

Prohlášení.

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 - školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

V Liberci, 04.05.2010

Podpis:

ANOTACE

Tato diplomová práce se věnuje problematice zavádění přípravků sportovní výživy na trzích EU. Je zřejmé, že se česká firma v době globalizace bez zahraničního obchodu neobejde. Za prvé to není pro firmu ani efektivní ani dlouhodobě perspektivní zaměřovat se pouze na malý vnitřní trh České Republiky. Na straně druhé existence zahraničních trhů v rámci EU nabízí firmě nové příležitosti v podobě nových zákazníků, růstu tržeb i zisku.

Úspěšnému vstupu firmy na zahraničních trhy ale předchází vypracování důkladných analýz zahraničních trhů včetně stanovení vhodných marketingových strategií pro jednotlivé trhy . Jedná se o kompletní analýzu prostředí zahraničního trhu a to jak makro, tak mikro-prostředí, o kterou se pak opírá tvorba marketingové strategie . Těmto analýzám a vypracování vhodné marketingové strategie se v této diplomové práci věnuji. Jelikož jsme již na uvedených trzích Španělska a Maďarska začali prodávat své produkty, shrnuji v této práci i první postřehy z obchodování na těchto trzích a možné změny marketingových strategií pro budoucí úspěšné obchodování na těchto trzích a nejenom na nich.

KLÍČOVÁ SLOVA

Marketingové prostředí, faktory makro a mikro prostředí , průzkum trhu, potravní doplňky, marketingový mix, zavádění výrobků na trh, PEST analýza, SWOT analýza, ABC analýza, nákupní strategie, prodejní strategie

THE ANNOTATION

This diploma work attends to problems of introduction of dietary supplements for sportsmen on the EU markets. It is obvious that Czech firm is not better off without foreign trade at the present time of globalization. Firstly it is not effective nor perspective for the long time for the firm to operate only on small domestic market of the Czech Republic. On the other hand the existence of foreign marketplaces in terms of EU territory offers the firm new opportunities in form of new customers, growth of incomes and profits.

But before successful firm entrance on the foreign markets it is necessary to make thorough analyses of foreign marketplace included suitable marketing strategy for each market. It acts about full analysis of foreign marketplace environment namely how macro, so micro - environment, on which then the marketing strategy is based. In this thesis I pay attention just to these analysis and elaboration of fit marketing strategy. Because the sales of dietary supplements has already started on Spanish and Hungarian market I can sum up in my work the first knowledges from these market environments and possible market strategy changes for future successful sales on these markets and not only on them.

KEY WORDS

Marketing environment, Macro and Micro – environment factors, market research, dietary supplements, marketing mix, products implementation on the market, PEST analysis, SWOT analysis, ABC analysis, purchasing strategy, sales strategy

OBSAH

ÚVOD.....	111
1 DŮVODY VSTUPU NA ZAHRANIČNÍ TRH.....	111
1.1 Proč být mezinárodně aktivní ?	111
1.2 Cíle naší firmy v mezinárodním obchodě a co předchází vstupu na trh.....	11
2 ANALÝZA PROSTŘEDÍ.....	14
2.1 Marketingové mikro-prostředí.....	14
2.1.1 Firma , organizace	15
2.1.2 Zákazníci	15
2.1.3 Dodavatelé.....	16
2.1.4 Distribuční články a prostředníci.....	16
2.1.5 Konkurence.....	16
2.2 Marketingové makro-prostředí	17
2.2.1 Sociální faktory	17
2.2.2 Technické a technologické faktory.....	18
2.2.3 Ekonomické faktory	19
2.2.4 Politicko-legislativní faktory	19
2.2.5 Přírodní a ekologické faktory	20
2.3 Analýza makro - prostředí – PEST analýza.....	21
2.3.1 Španělsko.....	21
2.3.2 Maďarsko.....	25
2.3.3 Česká republika	31
2.4 Souhrnné srovnávací grafy všech tří uvedených zemí	36
2.5 Marketingové mikro-prostředí.....	39
2.5.1 Španělsko.....	40
2.5.2 Maďarsko.....	45
2.5.3 ČR.....	51

3	SEZNÁMENÍ S FIRMOU JOSEF BUKVIC s.r.o.....	56
3.1	Historie a současnost firmy Josef Bukvic.....	56
3.2	SWOT analýza firmy Josef Bukvic	60
4	POUŽÍVANÉ STRATEGIE – Nákupní a prodejní strategie	63
4.1	Současná nákupní strategie firmy	63
4.1.1	Marketingové pojetí nákupu.....	64
4.1.2	Strategie řízení zásob	70
4.2.	Současná prodejní strategie firmy - Marketingový mix.....	75
4.2.1	Výrobní strategie	76
4.2.2	Cenová strategie	80
4.2.3	Distribuční strategie	82
4.2.4	Marketingová komunikace	84
5	NÁVRH NA ZMĚNY STRATEGIE	89
5.1	Návrhy změn pro nákupní strategii firmy	89
5.2	Návrhy změn pro prodejní strategii firmy	90
5.3	Návrhy na změny strategií pro jednotlivé trhy.....	94
7	ZÁVĚR.....	99
	SEZNAM LITERATURY.....	104
	SEZNAM PŘÍLOH	106
	PŘÍLOHY	107

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

a.s.	– akciová společnost
D.S.	– distribuční společnost
HDP	– hrubý domácí produkt
KFT.	– společnost s ručeným omezeným (Maďarsko)
MA	– makro-prostředí
MI	– mikro-prostředí
QA	– quality assurance (oddělení jištění kvality)
PEST analýza	– analýza p olitických, e konomických, s ociálních a t echnologických faktorů prostředí
PPS	– parita kupní síly (Purchasing Power Standard)
S.A.	– společnost s ručením omezeným (Španělsko)
s.r.o.	– společnost s ručením omezeným
SÚKL	– Státní ústav pro kontrolu léčiv
SWOT analýza	– analýza slabých a silných stránek, příležitostí a hrozeb (S trong, W weak, O ppportunity, T hreat)

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: SWOT analýza firmy Josef Bukvic (str.61)

Tab. 2: ABC analýza vstupních materiálů firmy Josef Bukvic – skupina zásob A (str. 72)

Tab. 3: ABC analýza vstupních materiálů firmy Josef Bukvic – skupina zásob B (str. 73)

Tab. 4: ABC analýza vstupních materiálů firmy Josef Bukvic – skupina zásob C (str. 74)

SEZNAM OBRÁZKŮ

- Obr. 1 :** Vývoj HDP ve Španělsku v milionech EUR v letech 2000 – 2010 (str. 23)
- Obr. 2:** HDP na obyvatele Španělska v paritě kupní síly v letech 1997 – 2008 (str. 23)
- Obr. 3:** Vývoj míry inflace ve Španělsku v letech 2000-2008 (str. 24)
- Obr. 4:** Vývoj HDP v Maďarsku v milionech EUR v letech 2000 – 2010 (str. 28)
- Obr. 5:** Vývoj HDP v paritě kupní síly v Maďarsku v letech 1997-2008 (str.28)
- Obr. 6:** Vývoj míry inflace v Maďarsku v letech 2000-2008 (str. 29)
- Obr. 7 :** Vývoj HDP v ČR v milionech EUR v letech 2000 – 2010 (str. 33)
- Obr. 8 :** HDP na obyvatele ČR v paritě kupní síly v letech 1997-2008 (str. 33)
- Obr. 9:** Vývoj míry inflace v ČR v letech 2000-2008 (str. 34)
- Obr. 10:** Vývoj HDP v uvedených zemích v letech 2000 – 2010 (str. 36)
- Obr. 11 :** Porovnání Maďarska , Španělska a ČR - HDP na obyvatele v paritě kupní síly v letech 1997-2008 (str. 37)
- Obr. 12 :** Vývoj míry inflace v uvedených zemích v letech 2000 – 2008 (str. 38)
- Obr. 13:** Výrobky firmy Dr. Natura (str. 49)
- Obr. 14:** Výrobky firmy Nutrend D.S., a.s. (str. 54)
- Obr. 15:** Metoda ABC při diferenciaci zásob (str. 71)

ÚVOD

1. DŮVODY VSTUPU NA ZAHRANIČNÍ TRH

1.1 Proč být mezinárodně aktivní ?

Základním důvodem pro mezinárodní spolupráci a obchod je fakt, že žijeme v době celosvětové globalizace a proto je pro malé země jako je Česká Republika neefektivní a dlouhodobě neperspektivní vyrábět v malém a prodávat pouze na svém malém vnitřním trhu. Prostě se bez mezinárodního obchodování neobejdeme. Ať již se jedná o export či import. Neustále se rozšiřující propojení národních ekonomik jednoduše vyžaduje soustředění svých aktivit také na zahraniční obchod.

Promyšlená strategie mezinárodního marketingu zlepšuje ekonomické výsledky podniků a posiluje jejich konkurenceschopnost. Zapojení do zahraničních obchodů dává firmám nové příležitosti. Na jedné straně umožňuje nárůst tržeb a zisku díky prodejem výrobků a služeb na zahraničních trzích, na straně druhé nabízí možnost snižovat náklady díky úsporám z rozsahu a možnostem vyhledávání výhodnějších nabídek na nákup surovin na světových trzích. Některé firmy využívají i možnost optimalizace firemních zdrojů a přesouvají části svých výrob do zemí s výhodnějšími podmínkami. Posílení pozice na světových trzích lze také dosáhnout prostřednictvím fúzí a akvizic, které umožňují využití synergického efektu.

1.2 Cíle naší firmy v mezinárodním obchodě a co předchází samotnému vstupu na trh

Pro naši firmu Josef Bukvic je z výše uvedených důvodů nezbytně nutné rozvíjet a rozšiřovat své zahraniční aktivity a to v obou uvedených směrech – v importu i exportu . V této práci se hodlám věnovat zaváděním výrobků sportovní výživy na zahraniční trhy . Než ale dojde k samotnému vstupu na vybraný zahraniční trh, předchází tomu řada nezbytných analýz a

strategických rozhodnutí. A těm se chci v této diplomové práci věnovat. Po rozhodnutí, že je pro nás existenčně nezbytné být mezinárodně aktivní vystává mnoho otázek a následuje řada procedur.

Musíme být schopni odpovědět na základě mnoha analýz na otázky typu :

- jaký trh (nebo trhy/země) vybrat
- jaká je tam konkurence
- jak vstoupit na zahraniční trh
- jakou uplatňovat strategii
- jakým způsobem tam prodávat

a mnoho dalších . Budu se tedy snažit postupovat krok po kroku k cíli práce , kterým by mělo být zodpovězení výše uvedených otázek a také plány budoucího rozvoje firmy na mezinárodním poli.

Otázku, na jaké trhy bychom se chtěli soustředit, jsme již vyřešili. Bude se jednat o trhy Španělska a Maďarska. Jednoduše proto, že s těmito trhy máme z minulosti kladné zkušenosti a proto se tam nyní budeme snažit úspěšně proniknout s naším sortimentem výrobků sportovní výživy. Při jednotlivých krocích a analýzách se budu snažit srovnávat jednotlivé specifika těchto trhů se situací, která panuje v současnosti v České Republice .

Prvním krokem bude analýza prostředí jednotlivých zemích (Česká Republika , Španělsko, Maďarsko) a jejich specifika.

V další kapitole se budu zabývat podrobněji naší firmou a pokusím se zanalyzovat naše silné a slabé stránky prostřednictvím SWOT analýzy firmy, aby bylo možné postihnout naše možné konkurenční výhody, které bychom mohli využít v boji s konkurencí. A samozřejmě se také budeme muset zamyslet nad našimi slabinami.

V kapitole o strategiích budu popisovat naše současné strategie . Bude se jednat jak o strategii nákupní, tak prodejní . V části nákupních strategií se budu věnovat našim strategiím pro nákupní rozhodování a také strategiím pro efektivní řízení zásob . Pro analýzu zásob použiji analýzu ABC. Její výsledky mi umožní zjistit skupinu strategických surovin, kterým bude při nákupech v budoucnu věnována nejvyšší pozornost. V části prodejních strategií bude popsána naše strategie pro zavádění nových výrobků na trh a všechny části strategie marketingového mixu. V následující kapitole stanovím cíle pro budoucnost a nastíním i případné změny strategií podle možného vývoje na uvedených trzích.

Protože všechny tyto činnosti – strategická rozhodnutí i analýzy - půjdou ruku v ruce se skutečnými událostmi, předpokládám, že bude možné v závěru práce shrnout výsledky - úspěchy samotné implementace i úskalí, které nastaly (protože předpokládám , že nastanou).

2. ANALÝZA PROSTŘEDÍ

Pojem prostředí je zpravidla charakterizován jako soubor okolností, ve kterých někdo žije nebo se něco děje. Tudíž podmínkou života každého organismu, podniku či jiné organizace je určité „životní prostředí“ a izolace od tohoto prostředí či jeho trvalá ignorace vede dříve či později k jeho degeneraci, popř. úplnému zániku. Na chování daného subjektu působí jak kladné, tak záporné vlivy prostředí, které označujeme jako **faktory prostředí** a které rozhodují o současném stavu i dalším vývoji podniku. Proto je nutné tyto faktory analyzovat a přizpůsobit své chování jak současnému, tak i očekávanému vývoji prostředí.

Všechny faktory, jimiž je podnik ovlivňován, kladou však vysoké nároky na marketingové pracovníky, kteří musí být schopni se v konkrétním marketingovém prostředí orientovat a žádoucím způsobem včas reagovat na rychle se měnící podmínky prostředí.

Marketingové prostředí zahrnuje faktory, které firma může ovlivnit a které naopak ovlivnit nelze a podle tohoto kritéria rozdělujeme marketingové prostředí na:

- **Mikro-prostředí** (ovlivnitelné)
- **Makro-prostředí** (neovlivnitelné)

2.1 MARKETINGOVÉ MIKRO-PROSTŘEDÍ

Do této skupiny patří faktory, které podnik může (a měl by umět) jistým způsobem využít a jež bezprostředně ovlivňují možnost podniku realizovat svůj hlavní záměr - uspokojit potřeby svých zákazníků a generovat zisk.

Hlavními faktory mikro-prostředí jsou:

- **Daný subjekt (firma, organizace)**
- **Zákazníci**

- **Dodavatelé**
- **Distribuční články a prostředníci**
- **Konkurence**

Nyní se blíže podíváme na role a vliv jednotlivých faktorů na činnost firmy.

2.1.1 Firma , organizace

Při hodnocení role podniku v rámci marketingového mikro-prostředí je podnik považován za živý a stále se rozvíjející organismus a jeho existence a vývoj jsou závislé na souhře všech jejich orgánů a jejich správné funkci. V souvislosti s podnikem hovoříme kromě vnějším i o vnitřním mikro-prostředí , do něhož patří všechny relevantní útvary podniku. Marketing tudíž musí respektovat dané možnosti výroby, finanční, technické a další podmínky , které v daném období na daný podnik působí a do jisté míry určují mantinely, v nichž se firma pohybuje.

2.1.2 Zákazníci

Zákazníky je možné považovat za jeden z nejdůležitějších faktorů marketingového mikro-prostředí. Je známo, že spotřebitelský trh není homogenní. Lze ho rozdělit na trh spotřebitelů, trh výrobní sféry, trh zprostředkovatelů, vládní trhy a mezinárodní trhy. Schopnost reagovat na jednotlivá specifika různých trhů a využívat je ke prospěchu firmy je charakteristické pro úspěšnou firmu.

2.1.3 Dodavatelé

Tento faktor marketingového mikro-prostředí tvoří ti, kteří ovlivňují možnosti podniku získat v požadované kvalitě, čase a množství potřebné zdroje, které jsou nutné pro zajištění jeho základní funkce. Marketingový pracovníci by měli sledovat, a to dlouhodobě, situaci a možnosti dodavatelů, aby mohli včas reagovat na případné nepříznivé změny, jejichž negativní důsledky by mohli postihnout i jejich vlastní podnik.

2.1.4 Distribuční články a prostředníci

Je logické, že ne všechny aktivity podniku, které zahrnujeme do oblasti marketingu a prodeje, může firma zajistit vlastními silami. Jejich realizaci na požadované úrovni mohou zajistit specializované firmy (např. na nákup a prodej zboží, fyzickou distribuci), marketingové agentury a organizace, které pomáhají financovat operace podniku nebo pojišťovat rizika spojená s prodejem zboží.

2.1.5 Konkurence

Má-li být podnik na trhu úspěšný, musí své konkurenty dobře znát a snažit se uspokojovat požadavky a potřeby zákazníků lépe než oni. Faktor konkurence je někdy na pomezí mezi faktory ovlivnitelnými (mikro-prostředí) a neovlivnitelnými (makro-prostředí) . Je-li zařazován do první skupiny, pak je to proto, že jej lze vhodnými marketingovými nástroji ovlivňovat, i když jen v omezené míře závisící na síle a možnostech konkurenta.

Konkurence prostředí má velký význam, protože vytváří tlak na snižování nákladů, na inovace, zdokonalování a vylepšování výrobků. Všechny tyto efekty vedou vesměs ke zvyšování obrátu .

Firma musí na existenci konkurence reagovat vhodnými marketingovými strategiemi (nestačí mít pouze jednu) tak, aby si zajistila konkurenční výhody. Jak již bylo výše řečeno, konkurence patří neodmyslitelně do bezprostředního okolí firmy a vliv konkurence na vývoj a úspěch firmy je více než značná. Na druhé straně je otázkou, jak ji dokážeme ze své strany ovlivňovat . Rozhodně není sporu o tom, že svou konkurenci musí firma znát. Čím více, tím lépe. Rovněž důležité je zjistit naši strategickou pozici na trhu - naše místo mezi konkurenčními firmami v odvětví.

2.2 MARKETINGOVÉ MAKRO-PROSTŘEDÍ

Společenské faktory , které působí na mikro-prostředí všech aktivních účastníků trhu, tvoří makro-prostředí.

Faktory makro-prostředí jsou:

- **Sociální**
- **Technické a technologické**
- **Ekonomické**
- **Politicko-legislativní**
- **Přírodní a ekologické**

2.2.1 Sociální faktory

Tyto sociální faktory lze dále dělit ještě na :

- **Demografické**
- **Kulturní**

Demografické faktory

Demografie se zabývá základními ukazateli, které charakterizují obyvatelstvo jako celek. Sleduje jejich počet, hustotu osídlení, věk, pohlaví zaměstnání aj. Vzhledem k tomu, že se zabývá zkoumáním populace a trh tvoří právě lidé, je demografie v centru pozornosti marketingových pracovníků. Pro využití dat v marketingu je důležitý nejen statistický pohled, ale data slouží především pro stanovování prognóz. Výrazné změny demografických charakteristik mají zpravidla velmi závažné marketingové důsledky.

Kulturní faktory

Kultura je charakterizována jako soubor hodnot, idejí a postojů určité skupiny lidí, které jsou předávány z jedné generace na druhou. Kultura zahrnuje jak materiální, tak duchovní prvky a marketingové pracovníky zajímají zejména ty, které ovlivňují chování spotřebitelů na trhu a jejich změny v čase. Pro marketing je důležité rozlišovat *primární* názory a hodnoty lidí – to jsou ty, které potomci dědí po rodičích (jsou víceméně neměnné) a *sekundární*, které podléhají změnám a jedinec si je vytváří v důsledku styku s ostatními členy společnosti. Organizace by se měla pokusit ovlivnit právě tyto sekundární názory, kde může být ve výsledku úspěšná.

2.2.2 Technické a technologické faktory

Technické a technologické faktory v poslední době stávají jednou z dominantních složek marketingového prostředí. Pokud nechce podnik ztratit kontakt se svými konkurenty, musí vynakládat mnohdy velké finanční prostředky na výzkum a vývoj. Často je objem potřebných finančních prostředků „ nad cíly“ menších firem, které se pak spíše vydávají cestou méně náročných inovací výrobky – př. změny designu výrobku, upravená složení bez radikálnějších změn..atd.

Podstatným rysem moderní doby je i zrychlující se tempo technických a technologických změn. A tak jsou produkty, které by ještě dlouho mohly uspokojovat potřeby zákazníků brzy nahrazeny výrobky s vyšší užitnou hodnotou.

Dobře orientovaný pracovník marketingu by pak měl být schopen odhadnout správné směry výzkumu a podílet se tak na zajištění komercializaci výsledků výzkumu.

V této souvislosti je nutno upozornit také na možné zásahy státu. Stát zasahuje tam, kde by nekontrolovatelné používání nových výrobků mohlo mít nepříznivé důsledky na zdraví spotřebitele (např. léčiva), nežádoucí dopady na ekologii apod.

2.2.3 Ekonomické faktory

Skupina ekonomických faktorů obsahuje především ty, které ovlivňují kupní sílu spotřebitelů a strukturu jejich výdajů. Pro podniky je důležitá především celková kupní síla, skutečné příjmy obyvatelstva, úroveň cen, výše úspor a výše úvěrů poskytnuté spotřebitelům.

Dále je nutné sledovat hlavní trendy např. změny v úrovni mezd a změny ve struktuře vydání. V současné době je také velice aktuální zabývat se diferenciací spotřebitelů podle příjmu, charakteristikou jejich kupního chování a vytváření kupních příležitostí pro každou z nich.

2.2.4 Politicko-legislativní faktory

Není pochyb o tom, že je to vnitrostátní, ale i mezinárodní politické dění, které může výrazně ovlivnit situaci na trhu. Je to ovšem také legislativa, která vytváří podmínky pro podnikání a vydává zákonné normy pro jeho ochranu. Stranou nezůstávají ani zákonné normy na ochranu spotřebitelů a zájmů společnosti.

Proti těmto trendům působí samozřejmě množství zájmových skupin (lobby), které se snaží zabránit přijetí pro ně nepříznivých zákonů a nebo vliv těch již přijatých omezit popř. podstatně snížit jejich nepříznivé dopady .

Jinými druhy organizací podstatně prospěšnějšími pro marketingové pracovníky jsou nezávislé organizace (např. Sdružení na obranu spotřebitelů ČR), které publikují výsledky kvalitativních testů získaných od nezávislých laboratoří a zabývají se porovnáváním relevantních parametrů výrobků různých firem. Objektivní výsledky těchto organizací mohou velice citelně poškodit výrobce nekvalitních produktů na straně jedné a naopak na straně druhé, potvrzení vysoké kvality od této instituce se může stát silným prodejním argumentem firmy a významnou konkurenční výhodou.

2.2.5 Přírodní a ekologické faktory

Tyto faktory zahrnují všechny přírodní zdroje, které vstupují do výrobního procesu. Dnes jsou výrazně limitovány jednak počínajícím nedostatkem přírodních zdrojů obecně, ale především kritickým stavem možností jejich získávání a rostoucí náročností společnosti na energie.

Omezení také přinášejí ekologické faktory jako jsou zvyšující se znečišťování planety ať na souši, v oceánech nebo v atmosféře.

Z marketingového pohledu je jasné, že změny geografických a klimatických podmínek společně s postupným vyčerpáváním přírodních zdrojů mohou zcela zásadně ovlivnit spotřebu mnoha druhů spotřebního zboží.

2.3. ANALÝZA MAKRO-PROSTŘEDÍ : PEST ANALÝZA

2.3.1 Španělsko



„Španělsko, oficiálně **Španělské království** je stát ležící na Pyrenejském poloostrově. Na západě hraničí s Portugalskem, na severovýchodě s Andorrou a Francií a na jihu s Gibraltarem; španělské severoafrické državy Ceuta a Melilla mají pozemní hranici s Marokem. Ke Španělskému království patří i Kanárské ostrovy v Atlantském oceánu a Baleáry ve Středozemním moři.

Politicko-legislativní faktory

Španělsko je parlamentní monarchií, členem Evropské unie (r.1986), NATO (r.1982) a dalších organizací. Podle demokratické ústavy z roku 1978 je v celé zemi úředním jazykem španělština (kastilština); další jazyky jsou uznávány jako úřední jednotlivými autonomními společenstvími. V roce 1999 vstoupilo do euro-zóny, když kurs národní měny svázalo pevným přepočítacím kurzem s eurem, na které později přestoupilo (r.2002).

Nejvyššími státními orgány jsou král, parlament a vláda. Král je hlavou státu, reprezentuje stát navenek, svolává a rozpouští parlament. Má pravomoc schvalovat a vyhlašovat zákony. Parlament je dvoukomorový, skládá se z Poslanecké sněmovny a Senátu. Poslanecká sněmovna je volena na 4 roky na základě poměrného zastoupení, volebním obvodem je provincie. Senát je volen na 4 roky a každá provincie zde má své 4 zástupce. Výkonná a nařizovací moc je svěřena vládě. Jejím poradním orgánem je Státní rada. Předseda vlády může být zastoupen králem nebo parlamentem.

Ekonomické faktory

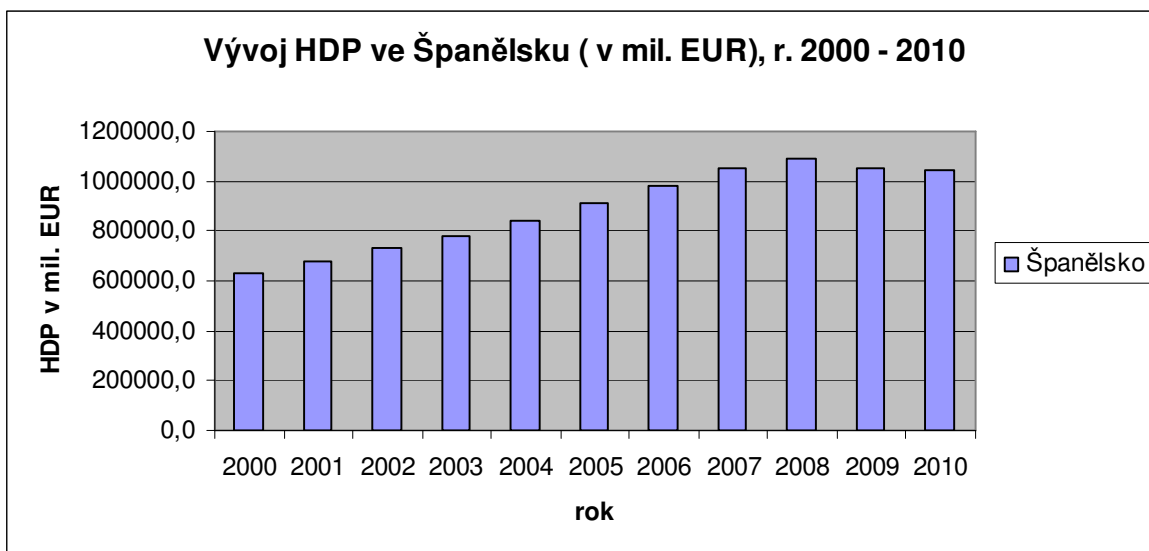
„Španělsko podporuje růst HDP a je díky tomu mezi čtyřmi nejvíce rostoucími západoevropskými ekonomikami. Středo-pravicová vláda bývalého premiéra Aznara úspěšně pracovala na přijetí jednotné evropské měny Euro v rámci první skupiny zemí, a to k 1. lednu 1999. Dále tato vláda pokračovala v prosazování liberalizace, privatizace a deregulace ekonomiky a nakonec představila i daňové reformy. Nezaměstnanost stabilně klesala a nejnižší se pohybovala v roce 2007 – a to na hranici 8,3%. Tento výsledek byl výrazně lepší než na počátku devadesátých let, kdy bylo nezaměstnaných 20% Španělů.

Nový premiér José Luis Rodríguez Zapatero, jehož strana vyhrála volby tři dny po výbuších ve vlacích v Madridu v březnu 2004, plánoval redukci vládního vměšování do podnikání a podporu inovací, výzkumu a vývoje, ale také intenzivně zaváděl regulace trhu práce.

Základní scénář na léta 2007–2011, jenž původně počítal s rostoucím tempem hospodářského růstu kolem 4% a měl umožnit vyrovnání úrovně Španělska s vyspělými západními státy EU.

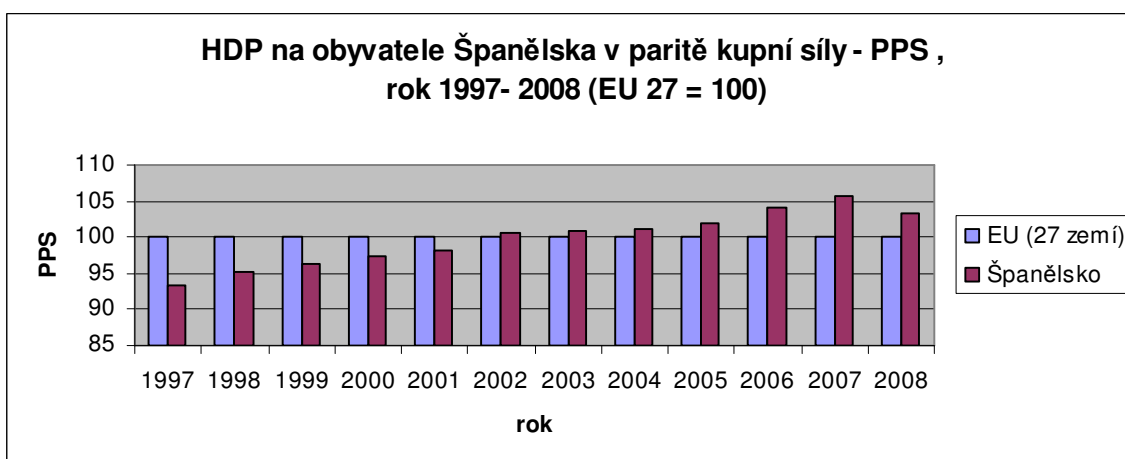
Rok 2008 však veškerá očekávání zcela zvrátil. Vláda očekávala, resp. doufala v oživení hospodářství ve 2. pololetí 2009, což se však ukázalo jako nereálné. V roce 2009 došlo k poklesu HDP a nyní by dle vlády mělo dojít k částečnému oživení hospodářství v polovině roku 2010.“^[1]

^[1] Španělsko [online]. Wikipedie, 2009 [cit. 16.10. 2009]. Dostupné z WWW: <http://cs.wikipedia.org/wiki/%C5%A0pan%C4%Blsko>



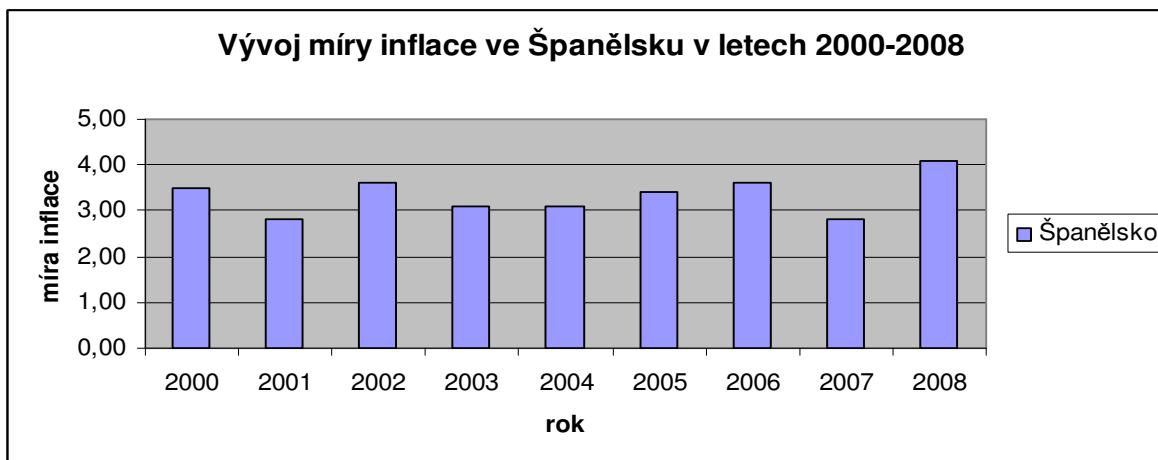
Obr. 1 : Vývoj HDP ve Španělsku v milionech EUR v letech 2000-2010

Zdroj dat: Vývoj HDP v milionech EUR [online]. Praha: Český statistický úřad, 2009 [cit. 2009-10-10].
Dostupný z WWW: <http://apl.czso.cz/ode/tab/tec000010.htm>



Obr. 2: HDP na obyvatele Španělska v paritě kupní síly v letech 1997 – 2008

Zdroj dat: HDP na obyvatele v paritě kupní síly [online]. Praha: Český statistický úřad, 2009 [cit. 2009-11-25].
Dostupný z WWW: <http://apl.czso.cz/ode/tab/tsieb010.htm>



Obr. č. 3: Vývoj míry inflace ve Španělsku v letech 2000-2008

Zdroj dat: Míra inflace [online]. Praha: Český statistický úřad, 2009 [cit. 2009-12-15]. Dostupný z WWW: <http://apl.czso.cz/ode/tab/tsieb060.htm>

Přírodní a ekologické faktory

„Ačkoliv populace ve Španělsku roste jen o něco málo přes 5 % mezi roky 1990 a 2000, plocha měst se za stejnou dobu zvětšila o více než 25 %.

Mezitím se spotřeba energie ve Španělsku za posledních 20 let více než zdvojnásobila a nyní roste o 6 % ročně. Toto je pro zemi, která závisí na importu ropy, částečně znepokojující (asi 80 % španělské energie potřebuje ropu). Dlouhodobě neudržitelný vývoj je viditelný podél španělského pobřeží Středozemního moře, kde se staví domy a turistické komplexy. Ty zabírají obrovské plochy země a vodní zdroje.

Sociální faktory

K 1. lednu 2008 obývalo Španělsko 46 063 511 obyvatel. Průměrná hustota zalidnění činila 91,2 obyvatele na km², což je mírně pod průměrem EU. Rozložení obyvatelstva je silně nerovnoměrné: zatímco pobřežní oblasti a ostrovy jsou velmi hustě zalidněné, centrální Španělsko je téměř pusté (kastilská provincie Soria má pouze 9 obyv./km²) a trpí

dlouhodobým stárnutím obyvatelstva a jeho odchodem zejména do Madridu, v jehož aglomeraci žije 14 % obyvatel země.

Mnoho Španělů žije v západní Evropě, především ve Francii, SRN a Švýcarsku a dále v USA, Kanadě, latinskoamerických zemích a v Maroku. Španělská kolonie je i v České republice; vznikala v období občanské války (1936 – 1939) a po ní. Naopak ve Španělsku žije početná kolonie Maročanů, Latinoameričanů, Afričanů černé pleti, Číňanů, Rumunů, a dalších přistěhovalců, včetně několika stovek Čechů. Přirozený demografický růst je nízký, přírůstky obyvatelstva tvoří imigranti. S ohledem na rozlohu země a další vlivy u obyvatel existují určité rozdíly fyziologické, charakterové, náboženské, jazykové i ve všeobecném vzdělání.

Obyvatelé země jsou označováni jako Španělé; část obyvatel hovořících jinými jazyky než kastilštinou považují za Španěly pouze Kastilce a samy se často prohlašují za Galicijce, Basky a Katalánce. Přes tři čtvrtiny obyvatel se hlásí k římskokatolické církvi, podíl ostatních náboženství je velmi nízký.“^[2]

2.3.2 Maďarsko



„**Maďarsko**, oficiálně **Maďarská republika** je vnitrozemský stát ležící ve střední Evropě. Maďarsko hraničí s Rakouskem a Slovinskem na západě, s Chorvatskem a Srbskem na jihu, s Rumunskem a Ukrajinou na východě a se Slovenskem na severu. Maďarsko je členskou zemí Severoatlantické aliance (NATO), členskou zemí Evropské unie, Visegrádské skupiny a mnoha dalších mezinárodních organizací.

Pro mnoho lidí je Maďarsko zemí lázní, vína a ostrých jídel. To vše je pravda. Maďarsko získalo svou tvář vlivem jižních kultur a díky původnímu domovu Maďarů na Uralu. Asi

^[2] Španělsko [online]. Wikipedie, 2009 [cit. 16.10. 2009]. Dostupné z WWW: <http://cs.wikipedia.org/wiki/%C5%A0pan%C4%Blsko>

nejtypičtějším znakem jejich nemístního původu je jazyk. Maďarština, je z Ugrofinské jazykové skupiny.

Maďaři, vedení Arpádem přišli do Evropy koncem 9. století. Od té doby je Maďarsko nedílnou součástí Evropy. Novodobé dějiny Maďarska jsou těsně spjaty s českými, slovenskými i balkánskými dějinami.

Dnešní Maďarsko je pouze část historického Uherska. Velká část tzv. Maďarského království byla totiž po první světové válce díky smlouvě z Trianonu připojena k sousedním státům, většinou zcela nově vzniklých. Severní část byla připojena k Československu, východní Sedmihradsko k Rumunsku, jižní část ke Království Srbů, Chorvatů a Slovinců. Západní Burgenland byl připojen k Rakousku.

Politicko – legislativní faktory

Prezident republiky je volen parlamentem v tajných volbách na 5 let a může být zvolen na dvě po sobě následující období. I přesto, že má pravomoc jmenovat předsedu vlády a vyhlašovat datum parlamentních voleb, je jeho funkce převážně reprezentativní. Ministerský předseda vybírá ministry a má právo je odmítnout. Každý kandidát na ministra předstoupí před jeden nebo více parlamentních výborů v poradních otevřených slyšeních a musí být formálně schválený prezidentem. Jediným zákonodárným orgánem je jednokomorový parlament o 386 poslancích, volených každé čtyři roky. Parlament je nejvyšší orgán státní moci, který zavádí a schvaluje legislativu navrhovanou ministerským předsedou.

V současné době má Maďarsko úřednickou vládu pod vedením nestraníka Gordona Bajnaie, od níž se očekává, že povede zemi až do termínu řádných voleb na jaře 2010. Tato vláda nahradila levicovou MSZP, která zvítězila v roce 2006 v parlamentních volbách a která levicovou politikou přivedla do špatné hospodářské situace. Ta se ještě zhoršila s dopadem hospodářské krize. Tehdejší premiér a předseda MSZP Ferenc Gyurcsány pod tímto tlakem umožnil, pomocí takzvaného konstruktivního hlasování o důvěře vládě, své odvolání dne 21.

března 2009 a zvolení nestranného nástupce 14. dubna 2009 bez nutnosti konat předčasné volby.

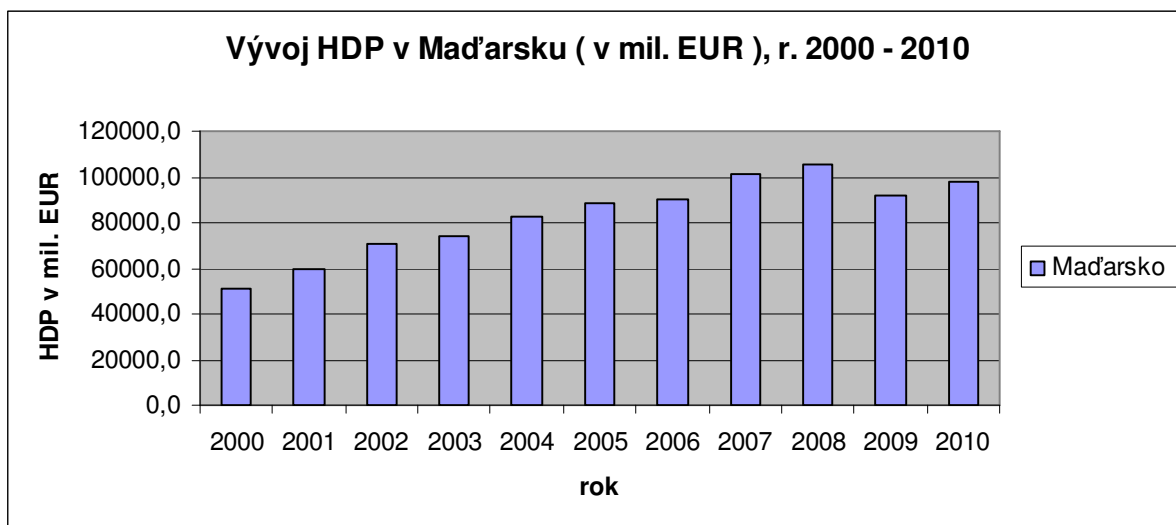
Ekonomické faktory

Růst maďarského hospodářství se v posledních letech pozvolna snižoval a v roce 2008 dosáhl již jen zvýšení o 0,6% oproti předchozímu roku. V loňském roce ovlivnily výkonnost hospodářství snahy a opatření o zlepšení vnitřní rovnováhy, a zejména v druhé polovině roku vliv celosvětové finanční a hospodářské krize.

V roce 2008 pokračoval dynamický růst maďarského zahraničního obchodu z předchozího roku. Vývoz vzrostl o 5,5%, dovoz o 5,2% oproti roku 2007. Obrátil se trend posledních let – v roce 2008 bylo dosaženo aktiva obchodní bilance, které dosáhlo 32 mil.EUR. V prosinci 2008 však došlo k propadu zahraniční výměny o cca 18%.

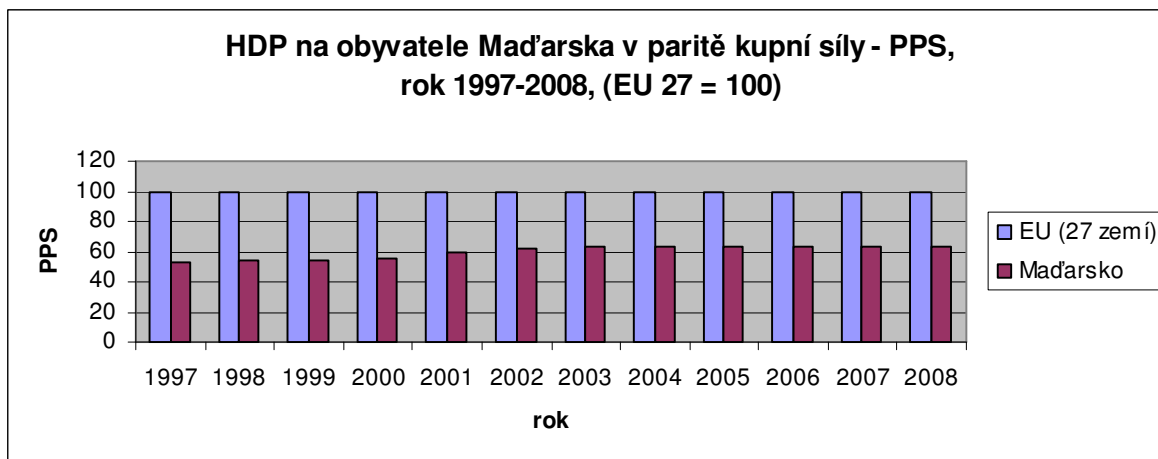
V roce 2008 došlo i na trhu pracovní síly k nepříznivým změnám ve formě zvýšení nezaměstnanosti. Průměrná míra nezaměstnanosti se v roce 2008 zvýšila na 7,9%, oproti na 7,4% v roce 2007.“^[3]

^[3] Maďarsko [online]. Wikipedie, 2009 [cit. 20.10. 2009]. Dostupné z WWW: <http://cs.wikipedia.org/wiki/%C5%A0pan%C4%Blskoz>



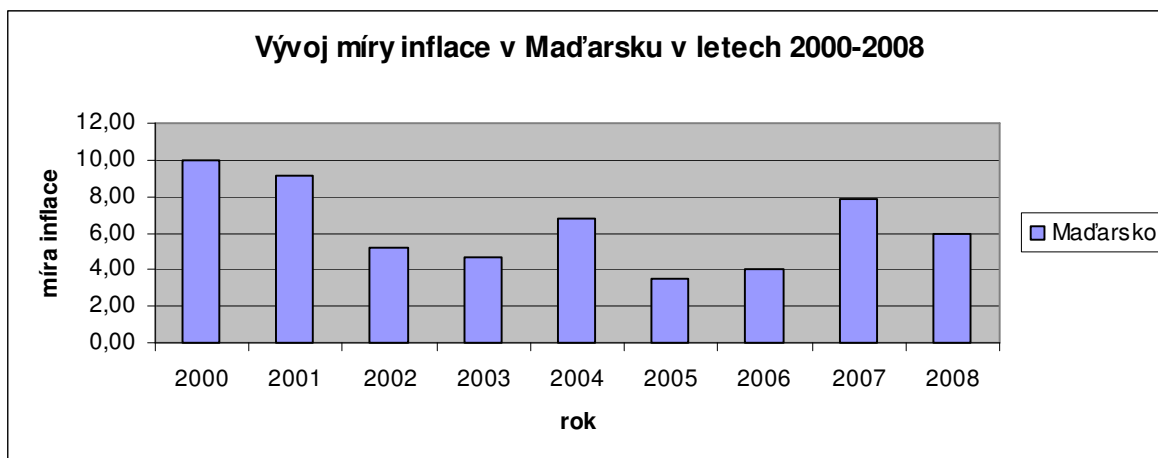
Obr. 4: Vývoj HDP v Maďarsku v milionech EUR v letech 2000 – 2010

Zdroj dat: Vývoj HDP v milionech EUR [online]. Praha: Český statistický úřad, 2009 [cit. 2009-10-10].
Dostupný z WWW: <http://apl.czso.cz/ode/tab/tec000010.htm>



Obr. 5: Vývoj HDP v paritě kupní síly v Maďarsku v letech 1997-2008

Zdroj dat: HDP na obyvatele v paritě kupní síly [online]. Praha: Český statistický úřad, 2009 [cit. 2009-11-25].
Dostupný z WWW: <http://apl.czso.cz/ode/tab/tsieb010.htm>



Obr. 6: Vývoj míry inflace v Maďarsku v letech 2000-2008

Zdroj dat: Míra inflace [online]. Praha: Český statistický úřad, 2009 [cit. 2009-12-15]. Dostupný z WWW: <http://apl.czso.cz/ode/tab/tsieb060.ht>

Roční míra inflace se v Maďarsku v roce 2008 snížila oproti roku 2007, kdy činila 8,0%, na 6,0%.

Přírodní a ekologické faktory

„Maďarsko je převážně rovinatá země, hlavně díky jeho poloze na Panonské pánvi. Pouze na severu okolo města Miskolc se rozkládá menší pohoří, které je součástí Karpat. Největším vrcholem Maďarska je Kékes, který se nachází v pohoří Mátra, nedaleko města Eger. Na jihu Maďarska se rozkládá Velká uherská nížina (*Alföld*), která zasahuje až do sousedního Rumunska a do Srbska. Rovinatá krajina Velké uherské nížiny je z velké části přeměněna na zemědělskou, zachovaly se ale zbytky původní maďarské středoevropské stepi. Tato krajina je ochraňována např. jako národní park Hortobágy. Na jihozápadě Maďarska najdeme několik menších pohoří, zvláště v okolí největšího jezera Maďarska - Balatonu.

Nejdůležitější řekou maďarského vodního systému je nepochybně Dunaj (*Duna*), do kterého se vlévá většina řek pramenících na území Maďarska. Dunaj protéká severním Maďarskem a tvoří z části hranici se Slovenskem. Další důležitou řekou je Tisa (*Tisza*) protékající

východním Maďarskem. Tisa se do Dunaje vlévá až na území Srbska severně od Bělehradu. Dalšími důležitými řekami jsou Dráva, Rába, Bodrog, Körös a další řeky

Maďarské podnebí je kontinentální s chladnými zimami a horkými léty. Průměrná roční teplota se pohybuje kolem 10 °C, v létě 27 až 35 °C, v zimě přibližně 0 až -15 °C.

V osmdesátých letech 20. století se začaly v krajině projevovat účinky znečišťujících látek, zejména herbicidů používaných v zemědělství a řady dalších průmyslových škodlivin. Nejvíce bylo znát znečištění vodních ploch, což ohrožovalo nejen vodní živočichy, ale i volně žijící zvěř. Přestože se o tomto problému v Maďarsku ví, nebyly zatím přijaty vládou potřebná opatření.

Sociální faktory

Maďarská kultura je velice rozmanitá. Maďarsko (Uhersko) bylo v minulých staletích kulturní velmocí celé jihovýchodní Evropy. Ovlivnilo zejména kulturu rumunskou, ale i slovenskou či srbskou. Centrem maďarského kulturního dění je Budapešť. Ne vždy tomu bylo tak. Například 10. a 12. století byla Ostrihom jednoznačně nejdůležitější město celého Uherska. Mezi kulturní centra patří i města Debrecín, které hraje velkou roli v maďarském náboženství nebo město Pécs.

Maďarskou kulturu můžeme rozdělit do několika skupin. První skupinu tvoří oblast severního Maďarska. Zde je tradiční pěstování vína, jako je například známý Tokaj. Druhou skupinu tvoří jihovýchodní Maďarsko v oblasti tzv. puszty. Do dnes zde převažuje zemědělství a chov dobytka. K místní kultuře patří jídla jako jsou pravý maďarský guláš nebo debrecínka. Další skupinou jsou Maďaři žijící v Sedmihradsku. Národ Sikulů (*Székely*), tvořící převážnou část obyvatelstva v jihovýchodním Sedmihradsku, nebo Csángó, což jsou Maďaři žijící v oblasti historické Moldávie ve východním Rumunsku a v Moldavsku. Csángové mluví jazykem, který se dá srovnat se středověkou maďarštinou.

Náboženství se v Maďarsku začalo vyvíjet již před příchodem Maďarů. Obyvatelstvo Uherska bylo křesťanské až do 16. století. Když se Uhersko dostalo do osmanské nadvlády, začali se ve

městech stavět mešity. Asi nejznámější je mešita v Pécsi. V 16. století proběhla reformace církve a v důsledku nových změn se v Maďarsku stalo dominujícím náboženstvím luteránství, později kalvínství. V druhé polovině 16. století zde jezuité založili vzdělávací centra, včetně nejstarších univerzit v Uhersku a obyvatelé se opět obrátili ke katolickému vyznání. V Maďarsku je nejvíce katolíků - především římských (kolem poloviny populace), částečně řeckých; kalvinisté tvoří asi 16 %, luteráni pak 3 %. Židé tvoří přibližně 1 % populace, okrajově (0,6 %) je zastoupen islám. 25 % populace jsou ateisté.

Na jihu a východě země žije početná komunita obyvatel pravoslavného vyznání. Jde zejména o Rumuny, Rusíny a Srby.“^[4]

2.3.3. Česká republika



„**Česká republika**, je vnitrozemský stát ležící ve střední Evropě. „Sousedí na západě s Německem (délka hranice 810 km), na severu s Polskem (762 km), na východě se Slovenskem (252 km) a na jihu s Rakouskem (466 km). Rozkládá se na území tří historických zemí – Čech, Moravy a části Slezska – a jeho plošná rozloha činí přes 78 tisíc km². V současnosti (2008) má přes 10 milionů obyvatel. Administrativně se dělí na 14 samosprávných krajů a jeho hlavním městem je Praha.

^[4] Maďarsko [online]. Wikipedie, 2009 [cit. 20.10. 2009]. Dostupné z WWW: Dostupné z <http://cs.wikipedia.org/wiki/Ma%C4%8Farsko>

Politicko-legislativní faktory

Česká republika je demokratický stát s liberální ústavou a politickým systémem založeným na svobodné soutěži politických stran a hnutí. Hlavou státu je prezident republiky, vrcholným zákonodárným orgánem je dvoukomorový Parlament České republiky. Česko je členským státem Severoatlantické aliance (NATO – r. 1999) a Evropské unie (r.2004).

Výkonnou moc má prezident a vláda, která vydává nařízení a navrhuje zákony. Je odpovědná Poslanecké sněmovně. Hlavou státu je prezident, volený každých pět let oběma komorami Parlamentu.

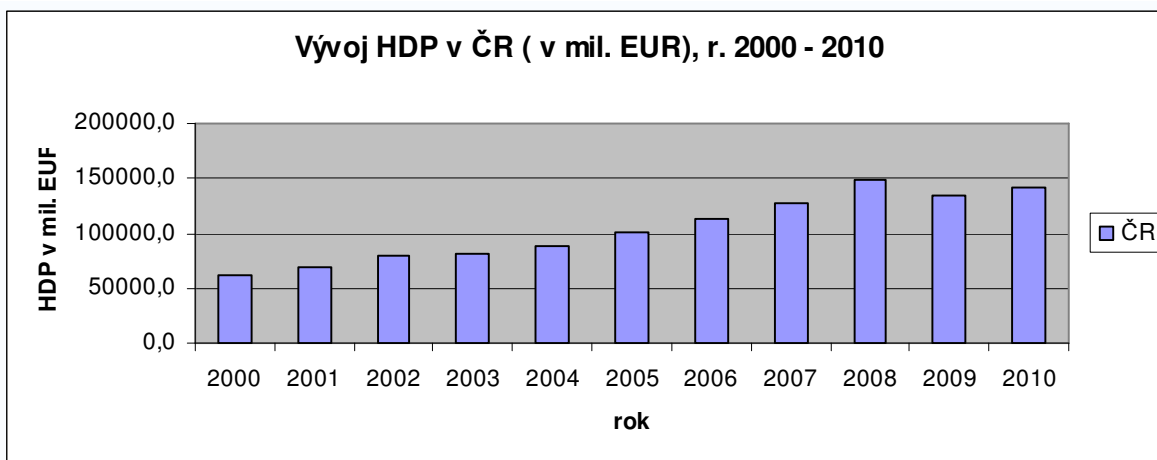
Prezident navrhuje ústavní soudce, které musí schválit Senát, za určitých podmínek může rozpustit Poslaneckou sněmovnu a vetovat zákony. Jmenuje také předsedu vlády a další její členy na návrh předsedy. Přijímá demisi předsedy vlády a jeho prostřednictvím i od jednotlivých členů vlády.

Parlament ČR je dvoukomorový tvořený Poslaneckou sněmovnou a Senátem. Do Poslanecké sněmovny se volí 200 poslanců každé čtyři roky na základě poměrného zastoupení. Jednou za dva roky se volbami obmění třetina Senátu na základě dvoukolových většinových voleb.

Ekonomické faktory

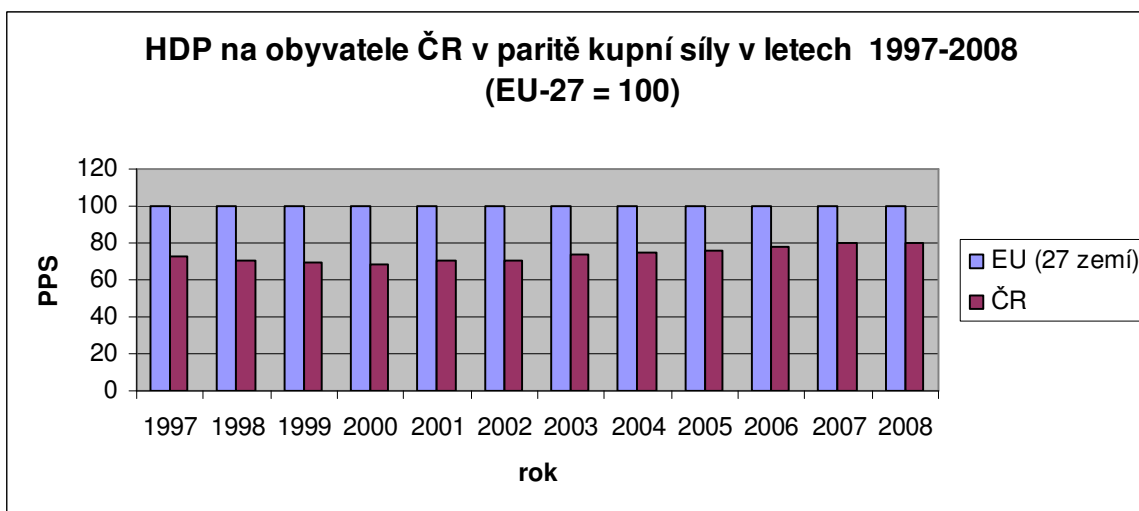
Česká ekonomika se v první polovině roku 2009 nacházela ve fázi hospodářské recese, která pomalu přecházela v hospodářskou krizi. Zvyšovala se nezaměstnanost, mnoho podniků omezovalo výrobu, popřípadě se dostávaly do existenčních problémů.

Nejvíce tato skutečnost ovlivnila situaci v automobilovém průmyslu a u jeho dodavatelů. Krátkodobé oživení v tomto sektoru průmyslu přineslo zavedení zejména německého „šrotového“. Zřetelnější oživení ekonomiky lze podle analytiků očekávat v průběhu roku 2010. Stále palčivějším problémem české ekonomiky se ale stává stále hlubší zadlužování a stále rostoucí schodek veřejných financí. To do budoucna vážně ohrožuje ekonomickou stabilitu země .



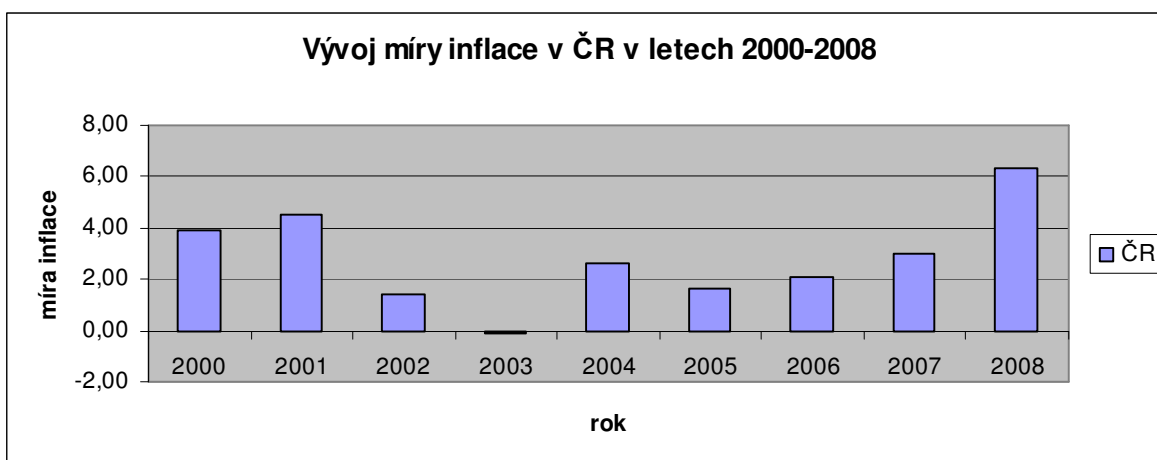
Obr. 7 : Vývoj HDP v ČR (v mil. EUR) v letech 2000 - 2010

Zdroj dat: Vývoj HDP v milionech EUR [online]. Praha: Český statistický úřad, 2009 [cit. 2009-10-10].
Dostupný z WWW: <http://apl.czso.cz/ode/tab/tec000010.htm>



Obr. 8 : HDP na obyvatele ČR v paritě kupní síly v letech 1997-2008

Zdroj dat : HDP na obyvatele v paritě kupní síly [online]. Praha: Český statistický úřad, 2009 [cit. 2009-11-25].
Dostupný z WWW: <http://apl.czso.cz/ode/tab/tsieb010.htm>



Obr. 9: Vývoj míry inflace v ČR v letech 2000-2008

Zdroj dat: Míra inflace [online]. Praha: Český statistický úřad, 2009 [cit. 2009-12-15].

Dostupný z WWW: <http://apl.czso.cz/ode/tab/tsieb060.ht>

Přírodní a ekologické faktory

Délka západní společné hranice s Německem činí 810,7 km, z toho se Saskem 453,9 km a s Bavorskem 356,8 km. Společná jižní hranice s Rakouskem je dlouhá 466,1 km, se Slovenskem na východě 251,8 km a s Polskem na severu 761,8 km, podle polských údajů 789,89 km.

Z hlediska fyzicko-geografického leží Česko na rozhraní dvou horských soustav. Západní a střední část vyplňuje Česká vysočina, mající převážně ráz pahorkatin a středohor (Šumava, Český les, Krušné hory, Jizerské hory, Krkonoše, Orlické hory, Králický Sněžník, Jeseníky). Do východní části státu zasahují Západní Karpaty (Beskydy).

Českým územím prochází hlavní evropské rozvodí oddělující povodí Severního, Baltského a Černého moře. Hlavní říční osy jsou v Čechách Labe (370 km) s Vltavou (433 km), na Moravě řeka Morava (246 km) s Dyjí (306 km) a ve Slezsku Odra (135 km) s Opavou (131 km).

Podnebí se vyznačuje vzájemným pronikáním a mícháním oceánských a kontinentálních vlivů. Je charakterizováno západním prouděním s převahou západních větrů, a poměrně hojnými srážkami. Přímořský vliv se projevuje hlavně v Čechách a na Moravě, ve Slezsku již přibývá kontinentálních podnebných vlivů. Velký vliv na podnebí má nadmořská výška a reliéf.

V české republice existuje také několik chráněných územích a rezervací. Nejvyšším orgánem pro ochranu přírody a životního prostředí v Česku je Ministerstvo životního prostředí České republiky. Flóra a fauna v Česku svědčí o vzájemném pronikání hlavních směrů, kterými se v Evropě šířilo rostlinstvo a živočišstvo. Lesy, převážně jehličnaté, zaujímají 33 % celkové rozlohy státu.

Sociální faktory

Přirozený přírůstek obyvatelstva v České republice je od roku 1994 záporný. V letech 1995-2002 celkový počet obyvatel mírně klesal, od roku 2003 opět roste díky sílící imigraci ze zahraničí. Průměrná délka života se postupně pomalu prodlužuje a přesahuje 72 let u mužů a 79 let u žen (odhad 2004). Ve městech žije celkem 71 % populace.

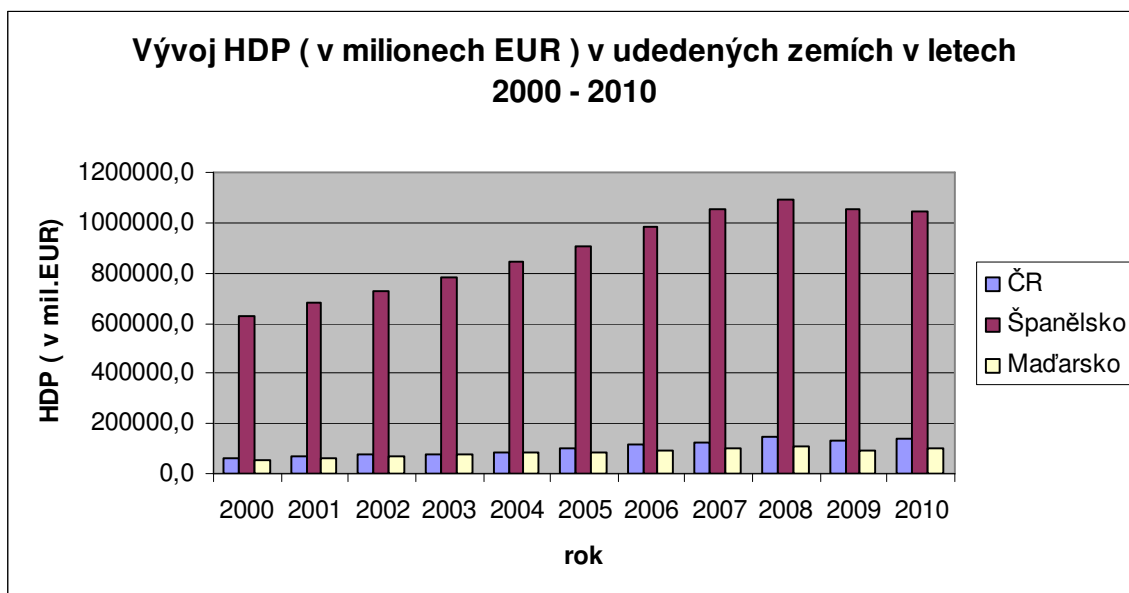
V posledním sčítání lidu v roce 2001 se 90,4 % obyvatel Česka hlásilo k české národnosti, která je dominantní národností v Česku a zcela převažuje ve všech okresech České republiky. V roce 2001 se 3,7 % obyvatel Česka přihlásilo k moravské národnosti a 0,1 % ke slezské národnosti, které rovněž hovoří česky

V Česku dále žijí národnostní menšiny Romů, Maďarů, Ukrajinců, Vietnamců, Rusů, Bulharů, Srbů a dalších. Celkově žije v Česku asi 3,5 % cizinců, nejvíce přistěhovalců přichází z Ukrajiny, Slovenska, Vietnamu a Ruska.“^[5]

^[5] Wikipedie [online]. [cit. 26.11. 2009]. Dostupné z http://cs.wikipedia.org/wiki/%C4%8Cesk%C3%A1_republika

Velkým problémem ČR často kritizovaným zahraničím, je vzrůstající extremismus a rasová diskriminace vůči národnostním menšinám žijícím na území ČR. Nejdiskutovanější otázkou jsou vztahy k rómské „menšině“. Efektivní řešení této situace a její zlepšení je však v nedohlednu.

2.4 SOUHRNNÉ SROVNÁVACÍ GRAFY VŠECH TŘECH UVEDENÝCH ZEMÍ (ČR, ŠPANĚLSKA A MAĎARSKA V POROVNÁNÍ S EU)



Obr. 10: Vývoj HDP v uvedených zemích v letech 2000 – 2010

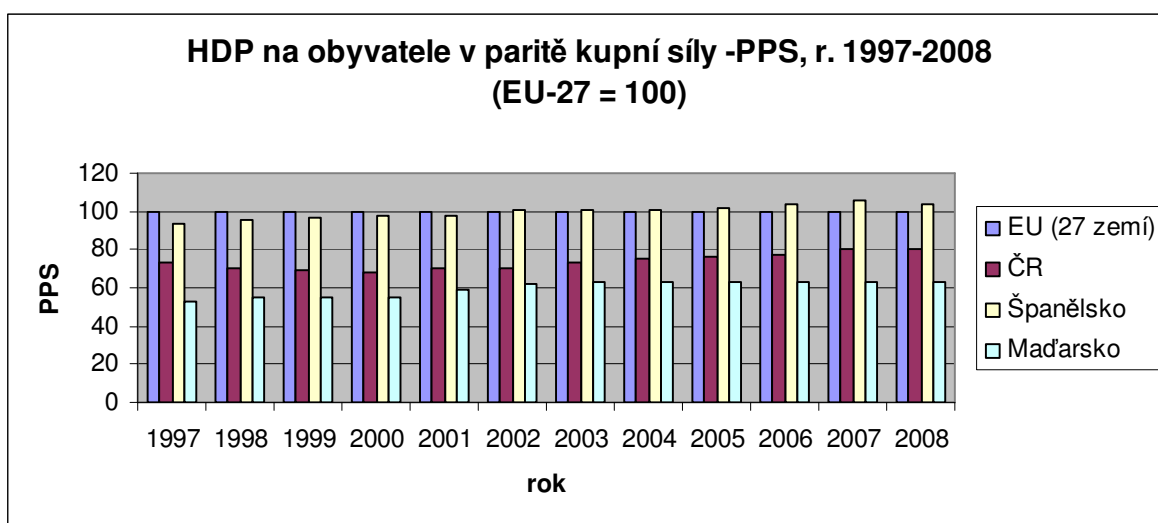
Zdroj dat: Vývoj HDP v milionech EUR [online]. Praha: Český statistický úřad, 2009 [cit. 2009-10-10]. Dostupný z WWW: <http://apl.czso.cz/ode/tab/tec000010.htm>

Komentář ke grafu:

„Hrubý domácí produkt (HDP) je měřítkem ekonomické výkonnosti. Představuje přidanou hodnotu veškerého vyrobeného zboží a služeb (nutno odečíst meziprodukty, které se na

přidané hodnotě nepodílejí).“^[6]

HDP: ČR a Maďarsko jsou podobné ekonomiky s podobnou historií (obě „zažily“ socialistický způsob hospodaření) a jejich výsledky jsou lépe vzájemně srovnatelné. V tomto srovnání vychází ČR lépe. Odlišným případem je Španělsko, které nebylo ekonomicky deformováno socialistickým režimem. Je také mnohem větší ekonomikou než jsou ČR a Maďarsko.



Obr. 11 : Porovnání Maďarska , Španělska a ČR - HDP na obyvatele v paritě kupní síly v letech 1997 – 2008

Zdroj dat: HDP na obyvatele v paritě kupní síly [online]. Praha: Český statistický úřad, 2009 [cit. 2009-11-25]. Dostupný z WWW: <http://apl.czso.cz/ode/tab/tsieb010.htm>

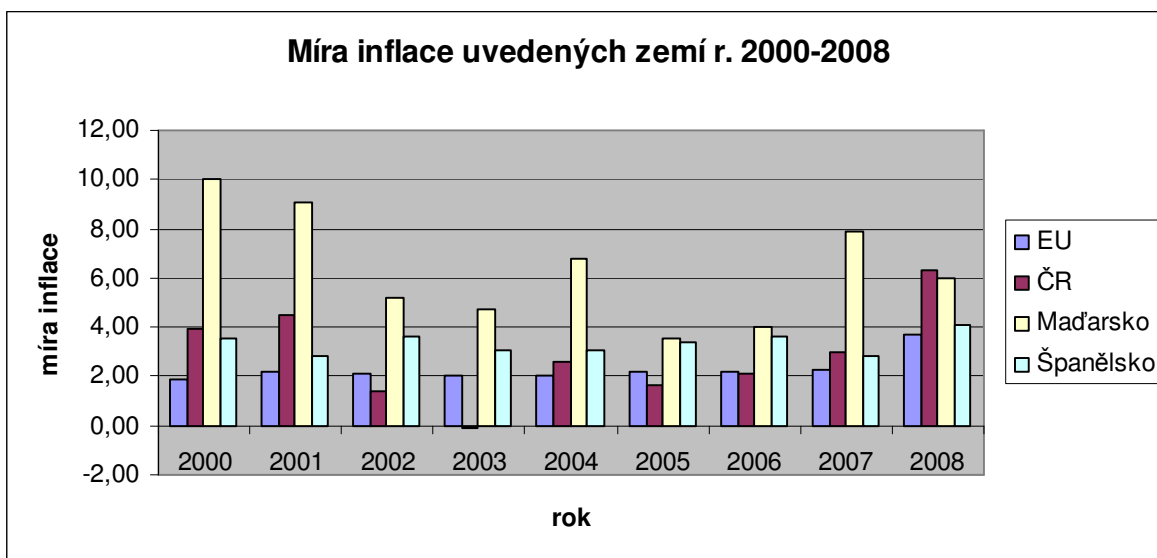
Komentář ke grafu:

„Objemový index HDP na obyvatele vyjádřený v paritě kupní síly je v relaci k průměru EU 27, který je roven 100. Pokud je index za určitou zemi vyšší než 100, znamená to, že HDP na obyvatele této země je vyšší než je průměr EU 27 a naopak. Údaje se uvádějí ve standardu

^[6] Vývoj HDP v milionech EUR [online]. Praha: Český statistický úřad, 2009 [cit. 2009-10-10]. Dostupný z WWW: <http://apl.czso.cz/ode/tab/tec000010.htm>

kupní síly - společné měně, která stírá rozdíly v cenových hladinách mezi zeměmi a umožňuje tak srovnání HDP spíše mezi jednotlivými zeměmi než v čase.“^[7]

V HDP na obyvatele v paritě kupní síly se Španělsko pohybuje na průměru Evropské unie, ČR je zhruba na 80% a Maďarsko na cca 61%.



Obr. 12 : Vývoj míry inflace v uvedených zemích v letech 2000 – 2008

Zdroj dat: Míra inflace [online]. Praha: Český statistický úřad, 2009 [cit. 2009-12-15].
Dostupný z WWW: <http://apl.czso.cz/ode/tab/tsieb060.ht>

Komentář ke grafu

Vývoj inflace : z hlediska vývoje míry inflace je na tom v dlouhodobém srovnání nejlépe ČR (-0,1 až 6,3%) , pouze v roce 2008 byla z porovnávaných států s hodnotou 6,3% nejhorší. Pomyslné druhé místo v dlouhodobém vývoji míry inflace patří Španělsku (2,8 – 4,1%) . Nejvyšší míry inflace dosahuje dlouhodobě Maďarsko (od 4 do 10%).

^[7] HDP na obyvatele v paritě kupní síly [online]. Praha: Český statistický úřad, 2009 [cit. 2009-11-25]. Dostupný z WWW: <http://apl.czso.cz/ode/tab/tsieb010.htm>

2.5. ANALÝZA MIKRO-PROSTŘEDÍ

Jak již bylo řečeno marketingové mikro-prostředí je prostředí, které nás bezprostředně obklopuje , můžeme ho svými podnikatelskými aktivitami ovlivnit a využít ve svůj prospěch pro maximalizaci našeho zisku a dosažení dalších firemních cílů.

Mezi faktory mikro-prostředí řadíme :

- **Daný subjekt – firma samotnou**
- **Zákazníky**
- **Dodavatele**
- **Distribuční články a prostředníky**
- **Konkurenci**

Z hlediska naší další firemní existence je nezbytně nutné sledovat aktivity ostatních subjektů mikro-prostředí. Nesmíme zapomínat na skutečnost, že i oni se snaží ovlivnit mikro-prostředí ve svůj prospěch . Je zřejmě zbytečné na tomto místě zdůrazňovat , že např. úspěšné aktivity konkurence na trhu , nám přinesou pouze ztráty .

Na tomto místě se tedy pokusím o analýzu faktorů mikro-prostředí na zahraničních trzích Španělska a Maďarska a pro kontrast provedu i analýzu situace v ČR .

Bude se tedy jednat o analýzu zákazníků, distribučních článků a konkurence vždy na předem určeném trhu .

Pro analýzu naší firmy jsem vyčlenila samostatnou kapitolu č. 3., naši dodavatelé jsou přiblíženi v kapitole o nákupním strategii firmy (kapitola 4.1.) .

2.5.1 Španělsko



Tento zahraniční trh je pro nás stěžejním trhem. Na tomto trhu prodáváme okolo 75% své veškeré produkce . Bylo tomu tak i v minulosti v případě firmy Aminostar (viz. Kapitola 3 – historie a současnost firmy Josef Bukvic) , je tomu tak i v současné době .

Distribuční články a prostředníci

S těmito distributory – nyní firmou AMIX Levante S.A. - máme mnohaleté zkušenosti a dá se říci, že je známe skutečně dobře a také víme, co od nich můžeme očekávat. I oni od nás.

Proto také již při samotném počátečním uvažování o započetí výroby zcela nové sportovní výživy bylo stěžejním strategickým úkolem, získat tyto distributory „ na svou stranu“. To se nakonec po půlročních vyjednáváních podařilo. Okamžitě také dostali exkluzivitu na prodej na celém španělském území. Dobře víme z minulosti, že lepší distributoři bychom na španělském trhu těžko hledali. Nicméně i oni mají ve smlouvě definovanou minimální měsíční hodnotu odebraného zboží. Při opakovaném nedodržení této podmínky je to důvod pro vypovězení smlouvy.

AMIX Levante S.A.

Firma AMIX Levante S.A. vznikla v roce 2009, když se nám podařilo přesvědčit 4 nejlepší distributory firmy Jamato Health S.A., aby pracovali pro nás. Do této doby byly tyto distributoři zaměstnanci firmy Jamato Health S.A. a kromě prodeje se o chod firmy jako takové moc nezajímali.

Přesvědčili jsme je, aby si založili svou vlastní firmu a vše co si vydělají tím pádem bylo jen jejich. To vyvolalo jejich nadšení z možnosti nových příležitostí a nově nabyté samostatnosti. Samozřejmě to také přineslo počáteční starosti s chodem firmy a administrativní náročnost při

zakládání a registrací nových výrobků. Vše ale úspěšně zvládli a v současné době již úspěšně prodávají naše produkty na španělském trhu.

Zákazníci

Jelikož má firma AMIX Levante S.A. výhradní zastoupení pro španělský trh , jsou naším jediným zákazníkem ve Španělsku.

Zákazníky firmy AMIX Levante S.A. je přes 90 dalších distributorů, kteří pak napřímo zásobují nebo vlastní fitcentra nebo obchody se zdravou výživou. Vlastní webové stránky firma AMIX Levante S.A. nemá, protože se zabývají jen prodejem pro velko-distributory. Dodání zboží si distributoři zajišťují sami, sama firma žádný autopark na rozvoz zboží nemá.

Může se zdát nevýhodou, že neznáme skutečné konečné zákazníky ve Španělsku, nicméně od firmy AMIX Levante S.A. máme tolik informací z trhu, kolik potřebujeme – o konkurenci i trendech. O veškerých nových trendech a výrobcích, které se objeví na španělském trhu téměř okamžitě víme a to z jednoho prostého důvodu - firma AMIX je okamžitě po objevení na španělském trhu požaduje také od nás.

Konkurence

Jamato Health S.A

Po odchodu distributorů z firmy Jamato Health S.A. se samozřejmě tato firma stala jejich i naším velkým konkurentem a to z toho titulu, že bojují o stejné zákazníky, které má nyní firma AMIX Levante S.A. Firma Jamato Health S.A. je měla v minulosti a nyní by je chtěla zpět.

Zdaleka největší konkurencí na španělském trhu ale tvoří američtí výrobci, kteří zaplavují španělský trh (i všechny další evropské trhy) svou produkcí. Jsou to finančně silné společnosti a jejich agresivním marketingovým akcím dokáže konkurovat jen málokdo.

Občasnými marketingovými akcemi si menší prodejci sice o trochu polepší, ale je to jen krátkodobá záležitost.

Vůdčí firmou na evropském trhu sportovní výživy je americká společnost, výrobce sportovní výživy, firma BSN.

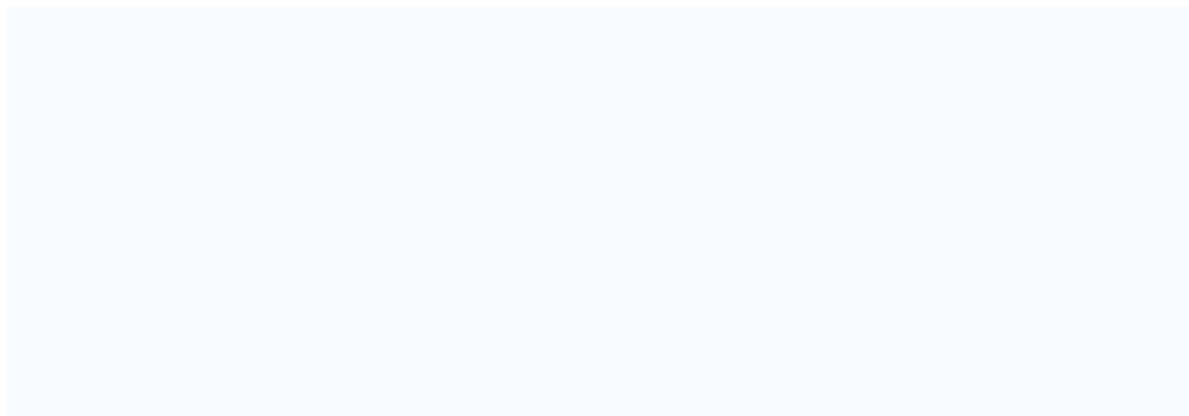
BSN

Firma BSN je výrobce sportovní výživy a byla založena v roce 2001 v USA. Dnes ji můžeme označit za jednoho z lídrů na celosvětovém trhu sportovní výživy. Má vlastní vývojové centrum a je to často ona, kdo přijde na trh s něčím naprosto novým a ojedinělým. Vlastní také řadu patentů a i tím si udržuje své výsadní postavení. Její výrobky jako Nitrix AVPT, Cellmass AVPT, Syntha 6, N.O.-Xplode AVPT a další jsou jedničkou nejen na trhu v USA, ale i na celém světě.

On-line prodej

Dalším velkým neřešitelným problémem (také stejně jako všude v Evropě) jsou on-line prodeje. Jednak se tam inzerují výrobky za ceny , které jsou pod „normálními“ výrobními náklady a někdy dokonce i pod cenami vstupních surovin.

Také tam lze najít výrobky , které jsou v EU pro určité složky výrobku zakázané (v US povolené). A to je pro určitou skupinu zákazníků také motivací ke koupi.



Závěry z průzkumu španělského trhu



Makro-prostředí

Současná španělská ekonomika je na tom podobně jako ostatní země postižené hospodářskou krizí. Současně vzrůstá nezaměstnanost v zemi a zvyšuje se i hospodářský propad země. Stejně jako jiné země EU očekává Španělsko oživení ekonomiky v 2.polovině roku 2010.

Z politického hlediska jde o stabilní stát, bez válečných konfliktů. Přesto se zde vyskytuje nebezpečí v podobě baskické separatistické skupiny ETA a španělská společnost musí často řešit problém s teroristickými útoky organizovanými touto militantní skupinou.

Ohledně legislativy přicházející z EU je Španělsko mezi zeměmi, které ještě nezpracovali směrnice a nařízení EU do své platné legislativy a upřednostňují svoje vlastní právní normy.

To nám způsobuje problémy zejména při registracích našich výrobků, protože zde platí jiná pravidla než v ostatních zemích EU a poplatky za registrace výrobků jsou zde nesrovnatelně vyšší.

Mikro-prostředí

Tento trh je pro nás z hlediska firemní strategie stěžejní. Během pár měsíců,, kdy na španělském trhu operujeme, jsme získali solidní počáteční postavení, na kterém se dá stavět budoucí úspěšný rozvoj firmy. A to hlavně díky našim skvělým distributorům, kteří patří v tomto oboru v odbornosti, profesionalitě a znalosti trhu ke špičce ve Španělsku.

Také díky nim se nám daří odolávat tlaku od velkých amerických firem, které „válcují“ v tomto segmentu evropský trh .

Problémy s internetovým prodejem a jejich cenami pod úrovní nákladů zatím příliš neřešíme, protože problémy s odbytem ve Španělsku, který by se nám snižoval díky vlivu on-line prodeju, jsme zatím nezaznamenali.

Zajímavý postřeh ohledně španělských zákazníků:

Když jsme navrhovali design obalů a etikety, a návrhy jsme poté prostřednictvím firmy AMIX Levante S.A. předkládali zákazníkům /distributorům jednoznačně zvítězila červená barva dóz a etikety s barvami ohně (červená, žlutá, oranžová).

Zřejmě to evokuje v kupujících jejich vrozenou oblibu v koridě, krvi a boji a značí jejich celkový temperament. Vždyť i tyto barvy mají na své státní vlajce .

Na základě těchto výsledků i naléhání firmy AMIX Levante S.A. (a nutno říci, že i proti naší vůli) jsme začali všechny produkty pro španělský trh balit do červených dóz bez ohledu na skupinu produktů (pro všechny ostatní trhy máme skupiny výrobků odlišeny barvou dóz – červená, černá, zelená, modrá). Nyní se ukazuje, že to byl dobrý tah a naše obchody se zvyšují a zákazníci si chválí líbivý obal.

Bylo to pro nás zajímavým marketingovým zjištěním i důkazem , jak se může vrozený španělský temperament promítnout do nákupního chování zákazníků.

Mimoděk jsme si v souvislosti s tím také všimli , že nejúspěšnější firma na španělském trhu se sportovní výživou firma BSN má také všechny výrobky balené v červené barvě. Z jejich strany se ale nejedná o adaptaci výrobků na daný trh, oni prostě pro celou svou vyráběnou produkci používají pouze červené obaly.

Po této zkušenosti si myslím, že je firma BSN ve Španělsku zčásti úspěšná také proto, že mají, zcela náhodou, svou celou produkci v červených obalech. Možná aniž by i tom věděli, „trefili“ se do jednoho ze stimulů, ovlivňujících nákupní rozhodování.

Závěrem k tomuto trhu bych řekla, že snad jediným problémem, se kterým se na tomto trhu potýkáme je ten, že pro španělský trh nestíháme vyrábět a dodávat sem zboží. Pokud ale stále poptávka převyšuje nabídku, i přes zvyšující se objemy prodeje , je to pozitivní zpráva pro budoucnost naší firmy.

2.5.2 Maďarsko



Tento trh je pro nás novým teritoriem. Jeden z členů distributorské skupiny operující ve Španělsku, se rozhodl zaměřit se na tento trh a pokusit se na něj zavést naše výrobky sportovní výživy.

V Maďarsku tento distributor již léta úspěšně provozuje distributorskou síť s výrobky „zdravé výživy“. Jeho firma se jmenuje Dr. Bioget (www.drbioget.hu). Protože jsme na tomto trhu teprve na začátku a nevíme o něm skoro nic, neudělili jsme tomuto distributorovi, ačkoli ho známe léta, výhradní zastoupení pro maďarský trh. Po vzájemné dohodě jsme došli k závěru, že na toto je ještě času dost a vše bude záležet na vývoji prodeje a tržní situace v Maďarsku (zvláště nyní v období krize).

Distribuční články a prostředníci

Firma Dr. Bioget

Firma Dr. Bioget byla založena v roce 2005. Obchoduje zejména s doplňky stravy ve formě vitamínů, minerálů a jejich nejrůznějšími kombinacemi, diabetickými preparáty a s bylinnými čaji. Tuto síť se chce pokusit využít i pro prodej naší sportovní výživy.

V současné době (rok 2010) již bylo vyexpedováno do Maďarska několik nevelkých objednávek sportovní výživy a čekáme nyní na reakce zákazníků a ohlasy z trhu. S majitelem firmy Dr. Bioget byl uskutečněn rozhovor o situaci na maďarském trhu a postavení jeho firmy na trhu.

Výsledkem rozhovoru jsou tyto získané informace :

- v současné době jeho distribuční síť zahrnuje 3 sklady (dva v Budapešti , jeden v Pešti)
- rozvoz zboží firma zajišťuje po celém území Maďarska, využívá k tomu externí autodopravce
- Mezi jeho hlavní distributory patří firmy Herba Ház (www.herbahaz.hu) a Mediline (www.mediline.hu)
- Neprodává pouze distributorům, ale i konečným zákazníkům/spotřebitelům
- Provozuje také on-line prodej přes internet
- Jeho největšími zákazníky jsou firmy Phonix Pharma (www.phoenix.hu) a Bérez (www.egeszsegtarhaz.hu)
- Jeho největšími konkurenty jsou firmy Dr. Natura KFT (www.colonix.hu) a Psyllium Husk (www.husk.hu)
- Tyto dva konkurenti pokrývají dohromady okolo 30% trhu se zdravou výživou

Hlavní distributoři firmy Dr. Bioget :

Firma Herba Ház (Budapešť)

Velkoobchod má plochu okolo 1200 m² s nabízí přes 14.000 výrobků. Výrobní portfolio firmy Herba Ház zahrnuje zejména léčebné preparáty, sušené byliny a bylinné čaje, přípravky snižující tělesnou hmotnost, Bio a vegetariánské potraviny, diabetické produkty , dětskou kosmetiku , přípravky pro aroma-terapii aj.

Výrobky tato firma rozváží dalším prodejcům (maloobchody) a ve firemním obchodě prodává i „běžným“ zákazníkům.

Firma Mediline Üzletház KFT

Velkoobchod nabízející přes 16.000 položek výrobků . Zaměření je podobné jako má firma Herba Ház – tedy prodej výrobků zdravé výživy – vitamínů , minerálů, kosmetických přípravků , přípravků na snižování hmotnosti, bylinných čajů aj. Tato firma zbožím také zavází maloobchody, ale v menším měřítku než firma Herba Ház.

Zákazníci

Mezi největší přímé zákazníky firmy Dr. Bioget patří firmy Phonix Pharma (www.phoenix.hu) a Béres (www.beres.hu).

Phonix Pharma

Firma Phonix Pharma je lékařský velkoobchod a je 100%-ní dceřinou společností stejnojmenného farmaceutického koncernu sídlícího v Mannheimu v SRN. Firma byla v Maďarsku založena v roce 1950. Koncern PHOENIX je druhým největším farmaceutickým velkoobchodem v Evropě.

V Evropě je PHOENIX aktivní ve 24 zemích a představuje druhý největší evropský distribuční celek.

Hlavním předmětem činnosti společnosti je rychlá a spolehlivá distribuce léčiv a souvisejícího sortimentu do lékáren a dalších zdravotnických zařízení. Především díky širší sortimentu a kvalitě poskytovaných služeb se PHOENIX stal jedním z významných dodavatelů lékáren.

Béres

Firma Béres je rodinnou firmou (zakladatelem byl Dr. József Béres v roce 1989) zabývající se vývojem , výrobou a prodejem produktů „ pro zdravý život“. V současné době distribuuje

přes 50 vlastních výrobků, ke kterým má licence a několik dalších je ve fázi žádostí o licenci. Výroba splňuje světové parametry na jištění kvality.

Konkurence

Největšími konkurenty našeho maďarského distributora jsou podle jeho slov firmy Dr.Natura KFT (www.colonix.hu) a firma Psyllium Husk (www.husk.hu). Tyto dvě firmy dohromady mají na maďarském trhu tržní podíl okolo 30%. Zejména firma Dr. Natura KFT je, díky štědré marketingové podpoře od své mateřské firmy v USA, schopna uplatňovat velmi agresivní marketing, kterému finančně slabší firmy nejsou schopny konkurovat.

Dr. Natura KFT

Firma Dr. Natura staví svou strategii a obchodní sílu na kompletních výživových programech zaměřených na vnitřní očistu a detoxikaci organismu. Jejím produkty jsou různé „balíčky a programy„. Stěžejními programy jsou Colonix® Program a Toxinout® Program. Ostatními výrobky jsou víceméně standardní potravní doplňky.

Firma Dr. Natura byla založena v roce 1988 v USA. Dnes má pobočky v 50-ti zemích světa a všude uplatňuje agresivní marketing „amerického“ stylu. Z hlediska marketingové strategie uplatňuje jednotnou celosvětovou marketingovou strategii, jednotný vzhled výrobků i webových stránek. Rozdíl je pouze v jazykových mutacích. Tato firma ve velkém profituje z úspor z rozsahu, což je zajiště její největší konkurenční výhoda.



Obr. 13: Výrobky firmy Dr. Natura

Zdroj: Dr. Natura [online]. Firemní stránky firmy Dr. Natura 2010 [cit. 01.03.2010]. Dostupné z WWW: <http://www.drnatura.com>

Firma Psyllium Husk

Firma byla založena v roce 1979 v Dánku v Copenhagenu. Svůj výrobní program má postaven na výrobcích z vlákniny . Prvním výrobkem byly v roce 1979 želatinové kapsle s vlákninou. V současné době firma nabízí vlákninu pro různé odvětví . Jako léčivo firma vyrábí sydkou vlákninu pro léčbu zvýšené hladiny cholesterolu, zácpy a syndromu citlivých střev. Pro oblast potravních doplňků je vláknina dodávaná v sydkém stavu ochucená různými příchutěmi. Dostupné jsou také kapsle. Firma také vyrábí a dodává vlákninu jako vstupní surovinu pro potravinářský průmysl. Své pobočky má firma v současné době téměř ve všech státech Evropy.

Závěry z průzkumu maďarského trhu**Makro-prostředí**

Situace v maďarské ekonomice není obecně nijak optimistická a to zejména z důvodu celosvětové hospodářské krize. Maďarsko má stejně jako ostatní státy postižené krizí problémy se zaměstnaností a hospodářským růstem. A stejně jako ostatní státy doufá v oživení a zlepšování hospodářských výsledků země. Přes toto všechno lze Maďarsko označit za stabilní stát. Je zde stabilní právní prostředí a stabilní vláda, což je pro jakékoli obchodní aktivity více než důležité. Ani při registracích našich výrobků v tohoto státě jsme nezaznamenali větší administrativní problémy a obstrukce.

Mikro-prostředí

Tento trh je pro nás novým teritoriem. Ale již při prvotních průzkumech jsme zjistili, že nejsme schopni konkurovat svými skromnými marketingovými aktivitami firmám marketingově silně podporovaným z USA. Konkurence je zde velice silná a existuje zde stovky prodejců se sportovní výživou. Samozřejmě je zde velké množství distributorů, kteří nevlastní zákonem požadované licence na prodej a přesto úspěšně prodávají. Za 3 měsíce kdy jsme na maďarském trhu, jsme se přiklonili k výběru strategie postavené na celosvětových novinkách. Nabízet zákazníkům výrobky, které ostatní firmy nemají a být s novinkami první na trhu a náležitě je marketingově podpořit. V tom vidíme na tomto trhu konkurenční výhodu a cestu jak získat nové stálé zákazníky. Kromě základního portfolia sportovní výživy, které bude podle našich prvotních odhadů průměrně úspěšné, se tedy budeme soustředit prodej a propagaci nových produktů.

Dalším problémem existujícím všude na světě a související s konkurencí je internetový prodej výrobků pod výrobními náklady, které ničí ceny na trhu. S tím ale zřejmě není možné cokoli udělat a přistupovat na tyto ceny je absolutní nesmysl. A na druhé straně je známo, že na těchto webových stránkách nakupují lidé, kterým nejde o kvalitu, ale jen o cenu. A o tyto zákazníky ani nemáme zájem. Osobně si myslím, že za cenu pod výrobními náklady kvalitní

výrobky nakupovat nelze a nechtěla bych ani vidět laboratorní výsledky složení těchto výrobků za tuhle „super cenu“.

Co se týká vzhledu výrobků, zvolili jsme pro začátek shodný vzhled a složení výrobků jaké prodáváme v ČR. Jen s jinou jazykovou mutací. Postupem času, pokud to bude trh vyžadovat, může dojít k modifikaci výrobků podle přání zákazníků. Předpokládáme, že prvními modifikacemi budou příchutě jednotlivých produktů. Již nyní máme signály, že je zájem o příchut' Piña-koláda, která se pro ČR vůbec nevyrábí, protože o ni není zájem. Proto na ní již nyní začínáme pracovat.

Ohledně distribuce plánujeme použít již existující distributorskou síť firmy Bioget. V majitelem firmy diskutujeme o problémech a vývoji trhu zhruba každé 2-3 měsíce, takže situaci na trhu budeme skrze něj schopni celkem dobře sledovat.

Pokud se bude naše pozice na trhu v Maďarsku zlepšovat, hodláme v budoucnu zejména více rozvinout marketingovou podporu prodeje našich výrobků.

2.5.3. ČR



Pro porovnání naší situace na trzích zahraničních a na tom tuzemském přikládám analýzu marketingového mikro-prostředí v České republice.

Distribuční články a prostředníci

Firma Josef Bukvic má v současné době tržní podíl v oblasti sportovní výživy v ČR cca okolo 3%.

Distribuční síť má v současné době tuto podobu :

- Cestou přímé distribuce zásobujeme na 80 fitness center a obchodů . Máme svůj vlastní auto park na rozvoz zboží přímo ke konečným zákazníkům (fitness centrům).
- Nepřímou distribuci pro nás v současné době představují 3 distributoři

Zákazníci

Největší objem zboží nám v ČR prodávají naši distributoři – firmy PT Servis Plzeň, FIT Sport Plzeň a H Sport Brno.

PT Servis Plzeň

Firma PT Servis byla založena r. 1994 jako distributor pro sportovní výživu . Zásobují fitness centra, lékárny, sportovní prodejny, sportovní kluby i jednotlivce, jak profesionální tak rekreační sportovce. Mezi jejich zákazníky patří např. hokejisté HC České Budějovice, volejbalisté Jihostroje Č. Budějovice, a pokořitelé kanálu La Manche Yveta Hlaváčová a Stanislav Bartůšek

Jinak průběžně dodávají do 250 lékáren, 100 fit center a 40 specializovaných obchodů se sportovní výživou.

FIT Sport Plzeň

Firma byla založena v roce 1994 a její hlavní podnikatelskou činností je prodej a servis posilovacích strojů a ostatního posilovacího náčiní. Tuto svou činnost doplňují také prodejem sportovní výživy včetně našich výrobků.

H-Sport

Firma Ing. Martina Huňka byla založena v roce 1992 a jako u předešlé firmy jeho prodejní sortiment zahrnuje jak sportovní výživu tak posilovací a masážní stroje.

Jejich zákazníky se stala fit-centra, specializované prodejny fitness, cyklistické prodejny, obchody zdravé výživy, lékárny a maséři. Jsou schopni nabídnout komplexní servis pro posilovny – vybavení posiloven, nabídku sportovní výživy, poradenství ohledně skladby jídelníčku v kombinaci s nabízenými potravními doplňky, plány cvičení ...aj.

Pravidelně jsou i partnery různých sportovních akcí.

Konkurence

Z hlediska konkurence se český trh se sportovní výživou se nijak zvlášť neliší od zahraničních trhů. Je zde možné stejně jako v Maďarsku i Španělsku vystopovat silnou konkurenci v podobě finančně silných amerických distributorů a nalezneme zde i naprosto stejné problémy s internetovým prodejem výrobků pod cenou (ceny až o 30% nižší oproti běžným cenám na trhu) .

Navíc na českém trhu operují i čeští výrobci sportovní výživy. Největší podíl na trhu v oblasti sportovní výživy (cca 50%) zaujímá firma NUTREND D.S., a.s. Olomouc. Zejména díky její dlouhé existenci na trhu se sportovní výživou si vypracovala pevné postavení.

NUTREND D.S., a.s.

Společnost Nutrend D.S., a.s. vznikla v roce 1993, v roce 2005 již zaměstnávala přes 90 zaměstnanců různých profesí a odborného zaměření. Nutrend D.S., a.s. je také oficiálním dodavatelem Českého olympijského výboru. Značka Nutrend D.S., a.s. je neoddělitelně spjata se sportem a do svého širokého portfolia doplňků výživy promítá své zkušenosti ze spolupráce se špičkovými sportovci. Právě šířka spektra produktů, důraz na kvalitu a aktivní postoj v boji proti dopingu jsou základem úspěchu a řadí společnost Nutrend D.S., a.s. mezi nejvýznamnější evropské producenty doplňků výživy pro sport a aktivní životní styl. Vývoj a výroba produktů společnosti Nutrend D.S., a.s. splňuje požadavky normy ISO 9001. Tato norma je zárukou zdravotní nezávadnosti a používání nejvyšší kvality surovin. Pro kvalitu produktů je velmi důležitý režim skladování vstupních surovin. Všechny suroviny, které

společnost Nutrend D.S., a.s. nakupuje z celého světa, podléhají před propuštěním do výroby přísné kontrole.

Svou produkci firma Nutrend D.S., a.s. dodává nejen do vybraných obchodních řetězců, ale také do fitness center, obchodů se zdravou výživou, cyklo-prodejen a lékáren. Všechny produkty jsou v současné době exportovány i do 15 zemí Evropské unie.



Obr. 14: Výrobky firmy Nutrend D.S., a.s.

Zdroj: Fitnessland [online]. Firemní stránky firmy Fitnessland, 2010[cit. 20.03.2010]. Dostupné z WWW: <http://fitnessland.cz/download/letak0804.pdf>

AMINOSTAR s.r.o.

Druhou firmou, které má výraznější pozici na trhu (cca 10%) je česká firma Aminostar s.r.o. Firma Aminostar s.r.o. byla r. 1998 založena panem Josefem Bukvicem. V období 1998 – 2007 z ní vybudoval silnou firmu s pevnou pozicí na trhu a dobrou pověstí. Z postavení vybudované p. Bukvicem „žije“ firma dodnes.

Na současné době je její tržní podíl cca 10% českého trhu sportovní výživy (v roce 2006 to bylo cca 30%). V současné době se ale potýká s úbytkem odbytu na zahraničních trzích – zejména ve Španělsku.

Zbylou konkurenci (35%) tvoří , jako všude jinde ve světě, silné americké firmy (BSN, MuscleTech, Dymatize, Syntax) a dále on-line prodeje na internetu.

Závěry z průzkumu českého trhu



Makro-prostředí

Stejně jako v celé Evropě i v České Republice zaznamenáváme dopady celosvětové hospodářské krize. Co se týká vlivu krize na odbyt v segmentu sportovní výživy, dá se říci, že toto odvětví není krizí tak postihnuto jako jiné oblasti podnikání. Filozofie zdravého životního stylu a udržování se v kondici je pro naše zákazníky spíše životním stylem než koníčkem, který by při nedostatku finančních prostředků na čas omezili. Nehledě na profesionální sportovce (zejména kulturisti), kteří se bez těchto produktů prostě neobejdou.

Dá se tedy říci, že tato oblast podnikání krizí až tolik netrpí. Pokud v ostatních odvětvích klesly obchody o 30 a více % , v oblasti sportovní výživy se jedná maximálně o 10-15%.

Mikro-prostředí

Co se týká našeho nejbližšího okolí firmy , našimi největšími konkurenty na českém trhu jsou výrobci Nutrend D.S., a.s. s 50% tržního podílu a firma Aminostar s cca 10% trhu. Obě firmy těží z toho, že jsou dlouhou dobu na trhu a mají již vybudované solidní finanční zázemí i jméno.

Pro nás je v současné době český trh trhem domácím nicméně okrajovým. Nejsme ještě finančně tak silní, abychom ve větším měřítku konkurovali těmto dvěma českým výrobcům (spíš jim zatím jen znepríjemňujeme život, což je také pozitivní) nebo U.S. produkci.

3. SEZNÁMENÍ S FIRMOU JOSEF BUKVIC s.r.o.

3.1 Historie a současnost firmy Josef Bukvic

V roce 1995 pan Josef Bukvice založil firmu Josef Bukvic, začal podnikat v oblasti sportovní výživy a poprvé začal vyrábět sportovní doplňky. V této době se ještě nedalo hovořit o výrobě podle vlastních receptur a vývoji vlastních výrobků, jednalo se spíše o rozplňování „bulkového“ balení na menší balení určené pro maloobchodní prodej. V té době totiž nikdo v ČR nevěděl nic o tomto trhu, o zákaznících a jejich preferencích a vše probíhalo formou pokus – omyl. Nutno zdůraznit, že ani čeští zákazníci nedokázali tehdy definovat své preference a spíše požadovali to, co se prodávalo v USA a západní Evropě. Bylo to období, kdy se všichni učili krok za krokem, co vyrábět, nabízet a kupovat.

V roce 1998 pan Bukvic založil firmu Aminostar s.r.o. Začátky byly složité a portfolio nabízelo několik málo výrobků. Postupem času byla firma schopna nabízet více než 500 produktů a stala se jednou z předních českých společností zabývajících se výrobou sportovní výživy. Jedním z hlavních segmentů, na který se Aminostar s.r.o. vždy koncentroval byla výživa pro kulturistiku, fitness a silové sporty, postupem času i na dalších sportovních odvětvích (cyklistika, lyžování a další zejména vytrvalostní sporty).

Ve firmě Aminostar s.r.o. byl po dobu vedení pana Bukvice vždy kladen důraz především na kvalitu a na produkty inovativního charakteru s velkou přidanou hodnotou dostupnou jak pro profesionální sportovce, tak i široké veřejnosti. Samozřejmostí byla spolupráce s předními odborníky a specialisty na výživu, trenéry i sportovci při zavádění novinek na trh. Neustálá snaha rozšiřovat nabídku vedla k inovaci portfolio a celkovému rozvoji a profesionalizaci firmy. Proto si firma postupem času vybudovala pevnou pozici na českém trhu i na trzích v zahraničí (Španělsko).

Cílem firmy bylo vždy, aby byli zákazníci maximálně spokojeni jak s kvalitou, tak s cenou produktů. Úspěšným vývojem se firma postupem času dostala do stádia, kdy již nestačila

kapacita výroby a byly potřeba velké finanční investice, které by rozšířily výrobní kapacitu a posunuly firmu na pozici jednoho z nejvýznamnější výrobců ve střední a východní Evropě.

Shodou okolností v té době usilovala firma Walmark s.r.o., největší výrobce potravních doplňků ve střední a východní Evropě, o rozšíření svých podnikatelských aktivit o segment sportovní výživy. S nabídkou se obrátila také na p. Bukvice. Po mnoha jednáních došlo v roce 2006 k fúzi firmy Walmark s.r.o. s firmou Aminostar s.r.o.. Výsledkem fúze byl prodej nadpolovičního podílu firmy Aminostar s.r.o. firmě Walmark s.r.o. Po počátečním nadšení se ale postupně představy obou majitelů o dalším rozvoji firmy začaly rozcházet. Koncem roku 2007 se proto rozhodl p. Bukvic prodat zbývajcí podíl firmě Walmark s.r.o. a z Aminostaru s.r.o. definitivně odešel.

Po uplynutí konkurenční doložky, v létě 2009, se p. Bukvic vrátil opět na začátek a začal znovu vyrábět sportovní výživu. Nyní ale se 14-letými zkušenostmi z oboru, perfektní znalostí trhu i zákazníků a mnoha neotřelými nápady. A samozřejmě také v prostředí s mnohem tvrdší konkurencí než byla na počátku v roce 1998, kdy byl trh se sportovní výživou v ČR na počátku.

Díky jeho mnohaletým zkušenostem, dlouhodobým partnerstvím s dodavateli i odběrateli a nezměněným strategickým cílům – nabízet špičkové výrobky za konkurenční cenu, se znovu-rozjždění firmy nestalo „hororovou záležitostí“, ale vcelku úspěšně se firma pere se všemi počátečními problémy včetně nedostatku provozního kapitálu. Bývalý zákazníci se opět vracejí, protože kvalitu výrobků vyráběných panem Bukvicem mají prověřenou jako špičkovou. Jedná se jak o zákazníky a distributory na českém trhu, tak k nám přešli i strategičtí distributoři ze Španělska. Dalšího distributora máme v Maďarsku.

Díky tomu může firma v současnosti vyrábět na plné obrátky, aby stačila naplnit navyšující se objednávky na naše nové produkty.

Základní údaje o firmě Josef Bukvic:

Zahájení provozu nové firmy: 1. října 2009

První výrobou byly zkušební šarže, které sloužili jak k nastavení strojního zařízení a upravení norem na velikosti budoucích vyráběných šarží. První vyrobené šarže prvních 40 druhů výrobků byly průběžně zasílány na registraci na Státní ústav pro kontrolu léčiv (SÚKL) ke schválení.

Doba pro vyjádření/ schválení výrobku pro prodej jsou 2 měsíce . V tomto období může SÚKL požadovat dodání dodatečné dokumentace k výrobkům. Pokud je vše podle požadavků SÚKL v pořádku , vydává tento úřad „Povolení k prodeji“ vyjmenovaných výrobků. Toto povolení je platné pro prodej ve všech státech EU. Pokud tedy následně vyvážíme své výrobky do zemí EU, distributorovi dané země stačí jen navštívit daný zdravotní ústav či ministerstvo zdravotnictví (podle zákonů dané země) s prohlášením (přesný název je „Notifikace“) kde dokládá, že výrobky, které hodlá prodávat již byly schváleny pro prodej v ČR. Pokud se úřad dané země do 30 dnů nevyjádří s žádostí o nějaké dodatečné informace , subjekt v cizí zemi může začít výrobky prodávat.

Zahájení prodeje : prosinec 2009

Současný počet zaměstnanců firmy : 3

2 dělníci – zabezpečení výroby , skladu a expedice zboží (byly nakoupeny zcela automatické výrobní a plnicí stroje, které přítomnost lidského personálu téměř nevyžadují, pouze na počátku procesu je to navážení surovin a na konci odebrání hotového zboží a převoz na sklad)

1 vedoucí výroby – plánování výroby, programování výrobních strojů , navažování surovin pro výrobu , dohled nad výrobou

+ majitel firmy – receptury nových výrobků, kalkulace, fakturace, řízení nákupu i prodeje, komunikace se zákazníky, vyřizování reklamací

Z důvodů maximální úspory finančních prostředků jsou ostatní činnosti prováděny formou out-sourcingu. V rámci out-sourcingu pan Bukvic najímá pro své potřeby :

- grafika – příprava grafických návrhů pro etikety, tvorba návrhů pro propagační prodejní materiály – design katalogů, reklamních letáků, firemních propagačních předmětů – firemní vlajky, trička, plakáty pro různé propagační akce našich distributorů
- profesionální účetní
- překladače pro komunikaci se zahraničím (objednávky ze zahraničí, komunikace se zahraničními dodavateli i zákazníky)

Současné produktové portfolio: 97 produktů

Současné průměrné měsíční tržby : cca 160.000 EUR

Trhy, na kterých v současnosti prodáváme: ČR, Maďarsko, Španělsko,

Počet zákazníků :

3 distributoři v ČR,

1 v Maďarsku, 1 ve Španělsku , 1 v Itálii (teprve na počátku jednání o distribuci)

+ koneční zákazníci, kteří nás osloví přímo (cca 50 zákazníků/měsíc)

Počet dodavatelů: schválených dodavatelů – 52 (jejich kvalita surovin vyhovuje našim

potřebám ,

od kterých běžně nakupujeme - 15

Pro dokreslení naší současné situace přikládám SWOT analýzu naší firmy.

3.2 SWOT analýza firmy Josef Bukvic

SWOT analýzu jsem provedla s majitelem firmy panem Josefem Bukvice . Nyní Vám předkládám výsledek (Tab. 1).

Předkládaná SWOT analýza se sestává ze dvou analýz. Z interní analýzy firmy, kde jsme hodnotily silné a slabé stránky firmy a z externí analýzy, kde se hodnotí vlivy prostředí posuzované buď jako příležitosti nebo jako hrozby.

V interní analýze byly výchozími parametry, které jsme hodnotili, hlavně nástroje marketingového mixu :

- **Výrobek**
- **Cena**
- **Propagace**
- **Distribuce**
- **Komunikace**
- **Obaly**

Pak jsme hodnotili firmu z hlediska schopnosti :

- **Vyvíjet**
- **Vyrábět**
- **Prodávat**
- **Financovat nové projekty**
- **Schopnosti managementu**

Externí analýza prostředí byla sestavena podle míry vlivu faktorů makro a mikro-prostředí na firmu.

Tab. 1: SWOT analýza firmy Josef Bukvic

SWOT ANALÝZA FIRMY JOSEF BUKVIC	
Vnitřní analýza firmy – interní analýza	
Silné stránky	Hodnocení 6-10 bodů (10 = nejlepší)
V portfoliu všechny moderní výrobky	8
Snaha držet trendy	7
Inovační kreativita , sledování novinek	8
V zavádění novinek mezi prvními na trhu	9
Obaly výrobků	8
Obchodní podmínky , smlouvy	8
Schopnosti managementu	8
Ceny na zahraničních trzích	7
Firemní kultura	6
Produktivita práce	8
Počet reklamací	8
Komunikace se zákazníky/distributory	7
Ani silná ani slabá stránka – průměr	Hodnota 5
Marketing – méně výrazný	5
Ceny výrobků v ČR	5
Distribuční síť	5
Celkové financování	5
Vnější analýzy prostředí – vlivy prostředí – externí analýza	
Příležitosti	Hodnota 6-10 (10 = nejlepší)
Posilování na zahraničních trzích (MA)	8
Odvětví stále na vzestupu (MI)	9
Široký výběr dodavatelů surovin (MI)	8
Vysoká cenová elasticita výrobků (MI)	6
Hrozby	Hodnota 1-4 (1 = nejhorší)
Nejednotná legislativa ve státech EU (MA)	2
Administrativní náročnost při zavádění v zahraničí (MA)	2
Příliš striktní nařízení EU – mnoho věcí v USA povoleno v EU zakázáno (MA)	2
Stále noví a noví konkurenti (MI)	3
Vysoká cenové elasticita výrobků (MI)	3
Stále levnější konkurence (MI) - internet	4

Zdroj: Diskuse s majitelem firmy p. Josefem Bukvicem

Použité zkratky : MI – marketingové mikro-prostředí

MA – marketingové makro-prostředí

Pro posouzení míry vlivu a důležitosti byla každému faktu přisouzena váha ve stupnici od 1 do 10.

Celkové posouzení , zda se jedná o silnou nebo slabou stránku , či příležitost nebo hrozbu , pak mělo tuto podobu:

Hodnota 6-10 : silné stránka firmy (interní analýza) , příležitost (externí analýza)
hodnota 10 nejlepší možná

Hodnota 1- 4 : slabá stránka firmy (interní analýza) , hrozba (externí analýza)
hodnota 1 nejhorší možná

Hodnota 5 : neutrální hodnota , průměr

Výsledky analýzy bych tedy shrnula takto:

Nejsilnějšími stránkami firmy Josef Bukvic je specializace na novinky, kreativita, design výrobků a smluvní ošetření obchodních vztahů (silně motivační) .

Slabší stránky firmy souvisí s faktem , že jsme na počátku své činnosti. Personální zajištění je nejnižší možné, abychom udrželi vysokou produktivitu práce s co nejnižšími náklady výroby. Finanční toky jsou v celku napjaté, veškeré platby za zboží jsou téměř okamžitě do nákupu dalších surovin pro výrobu. Velikým plusem je , že naši největší zákazníci/distributoři situaci chápou a díky dlouhodobě pěstovanému obchodnímu partnerství v minulosti je zde velice přátelské prostředí založené na důvěře. Důkazem této vzájemné důvěry a přátelství je , že nám platí počáteční dodávky zboží hotově při dodání zboží (i hodnoty dodávek okolo 120.000 EUR) .

Největšími problémy přicházejícími z vnějšího prostředí jsou při zavádění nových výrobků v zahraničí nejednotná legislativa v zemích EU a administrativní náročnost při zaváděcím procesu a schvalování. Také silná cenová elasticita se může stát hrozbou a způsobit problémy. Zákazníci totiž velice silně reagují na byť i „kosmetické snížení cen“. Hrozbou v tomto případě je jakýkoli internetový on-line prodej s cenami pod výrobními náklady

4. POUŽÍVANÉ STRATEGIE

– SOUČASNÁ NÁKUPNÍ A PRODEJNÍ STRATEGIE FIRMY JOSEF BUKVIC

Po analýze prostředí a představení firmy se tedy dostávám k samotné nákupní a prodejní strategii používané v současnosti v naší firmě. Stejně tak jako pochopení povahy prostředí a situace na trhu je nezbytně nutné „trefit“ se do preferencí zákazníků, aby pro ně byly nabízené výrobky zajímavé a chtěli si je koupit. A zajímavé musí být výrobky pro zákazníky jak z pohledu ceny (což nejvíce ovlivňuje právě výše cen vstupních surovin = potřeba kvalitní nákupní strategie) i z pohledu složení, vzhledu, a prodejní podpory (= potřeba kvalitní strategie marketingového mixu)

O nákupní i prodejní strategii se dá říci, že jsou shrnutím plánovaných kroků, které by měly vést ke splnění marketingových a tím i podnikových cílů. Strategie jsou speciálně vytvářeny pro nákup vstupních surovin , určitý výrobek , či řadu výrobků a pro určitý trh. Strategie je potřeba budovat na silných stránkách firmy a na využití vhodných příležitostí jdoucích z okolí firmy. Samotný výběr a použití (po provedené analýze prostředí) respektuje jak situaci v dodavatelsko-odběratelských vztazích (při nákupu), tak situaci na zvolených cílových trzích, pro které je nutné zvolit vhodný marketingový mix (tj. strategii pro výrobek, cenu, styl propagace a distribuci) jehož cílem je maximální uspokojení cílových zákazníků.

4.1 Současná nákupní strategie firmy – Nákupní marketing a řízení zásob

V úvodu této kapitoly jsem naznačila, že nákupní strategie je důležitou součástí celkové strategie firmy. Mít kvalitně zpracovanou nákupní strategii znamená dosáhnout efektivního zajišťování dodávek surovin a všech dalších materiálů používaných ve firmě. A to je nezbytností pro docílení konkurenceschopnosti cen našich výrobků, protože ceny vstupních surovin konečnou cenu produktů ovlivňují ze všeho nejvíce. S samotným nákupem souvisí následně i efektivní skladování zásob a určování ideální výše zásob.

4.1.1 Marketingové pojetí nákupu

Již při vzniku firmy a při prvních nákupech surovin jsme dbali na prosazování marketingového pojetí nákupu. Marketingové pojetí nákupu používá obdobné metody jako marketing na straně prodeje – to znamená, že začíná

- **Výzkumem dodavatelského trhu,**
- **Rozhodováním o optimálním dodavateli**
- **Dohodě o dodacích a platebních podmínkách**

a končí **samotným objednáním** (zasláním objednávky) a **logistickým zajištěním dodávky**. Při tom všem jsme vždy usilovali a usilujeme o dlouhodobé přátelské a oboustranně výhodné dodavatelsko-odběratelské vztahy.

V současné době máme ve firmě různé strategie pro nákup . Dva typy strategií máme pro nákup surovin (obalů). Rozlišovacím znakem je to, zda se jedná o první nákup suroviny (v případě zcela nových surovin) nebo zda se jedná o nákup „běžně používané“ suroviny. Zcela individuální máme strategii pro nákup strojů.

A. Strategie pro nákup zcela nové suroviny

Výzkum dodavatelského trhu

V tomto případě musíme nejprve nalézt dodavatele , který bude schopen požadovanou surovinu dodat a dodat ji také v požadované kvalitě.

Nejprve k hledání dodavatele nové suroviny využijeme již stávající schválené dodavatele a poptáme surovinu u nich. Zvolili jsme nejprve tuto cestu, protože v případě kladné odpovědi tyto dodavatele známe, oni znají nás , máme už u nich vybudovanou nějakou nákupní historii i vztahy a to nás zvýhodňuje v případě následných dohod o platebních a dodacích podmínkách.

Pokud u stávajících dodavatelů neuspějeme, dalším naším zdrojem pro vyhledávání vhodného dodavatele je internet. Tam vždy nějaké najdeme a hned při objevení jejich kontaktů surovinu poptáváme e-mailem.

Zvláštním případem je situace, kdy se jedná o surovinu, která je chráněna patentem. Obracíme se tedy na majitele patentu s žádostí o zaslání vzorku a licenční smlouvy. V tomto případě se sháněním jiných dodavatelů nezabýváme.

Obecné zásady pro poptávání „nových“ surovin :

- Snažíme se najít minimálně 5 dodavatelů , ideální počet je 7 – 10 dodavatelů pro kvalitní porovnání kvality a ceny a obchodních podmínek.
- Součástí každého písemného požadavku je i žádost o zaslání specifikace a vzorku suroviny
- Zjišťujeme , zda je u dodavatele daná surovina běžně dostupná (tato skutečnost pak ovlivňuje dobu dodání)
- Po obdržení vzorků všechny dodavatele informujeme , že jsme vzorky v pořádku obdrželi že je dáváme do externí laboratoře na rozbor, který trvá týden

Rozhodování o optimálním odběrateli

V této fázi všechny obdržené vzorky odvezeme do zkušební laboratoře, kde necháváme zanalyzovat jejich kvalitu. Vlastní laboratoř zatím nemáme, proto využíváme externí specialisty.

Rozbory trvají přibližně týden. V té době analyzujeme obchodní nabídky od dodavatelů. Obvykle podle nejnižší ceny předběžně vybereme pět nejlepších. Pak studujeme jejich platební (platba předem x platba na fakturu) a dodací podmínky (cena s dopravou x bez dopravy) a odhadujeme další možné náklady spojené s dodávkou (zboží již proclené – ze zemí EU x zboží neproclené – Čína , USA – nutno proclít = další náklady) .

Ideální obchodní podmínky jsou : platba na fakturu s co nejdelší splatností , cena je i s dopravou, zboží je z EU není nutné proclívat (ideální z Čech = krátká dodací lhůta) .

Po obdržení výsledků z laboratoře porovnáme dodavatele mezi sebou z hlediska kvality. Protože jsme firma, jejíž filozofií je nabízet kvalitní výrobky za konkurenční ceny, je pro nás hledisko kvality důležitější než cena. Nyní tedy srovnáme dodavatele podle kvality nabízené suroviny , ceny a obchodních podmínek (poměr vah : 50% kvalita , 40% cena, 10% obchodní podmínky) .

Poté vybereme vítěze , spojíme se s ním a pokud je surovina na skladě resp. doba dodání je vyhovující, zboží objednáme podle zaslané specifikace a obchodních podmínek.

Objednávka obsahuje : Název suroviny, definice kvality, cenu za jednotku , objednané množství , termín dodání , dodací podmínky , platební podmínky a jiné podmínky pokud to situace vyžaduje.

Nabídky, které skončily na prvním , druhé , třetím a čtvrtém místě založíme do našeho QA systému (systém jistění kvality) jako schválené dodavatele pro případné další nákupy. Ostatní nabídky založíme do šanonu došlých nabídek.

Dohoda o platebních a dodacích podmínkách

Potvrzení platebních a dodacích podmínek obdržíme od dodavatele ve formě potvrzení kupní smlouvy . V případě, že si zajišťujeme vyzvednutí a dopravu sami , žádáme dodavatele o písemné potvrzení kdy si můžeme zboží vyzvednout. V opačném případě vyžadujeme přesnou informaci, který den zboží do naší firmy dodají a v kolik asi hodin.

B. Strategie pro nákup běžné suroviny

Teritoriálně lze naše současné dodavatele rozdělit do 3 skupin:

- Čeští dodavatelé
- Dodavatelé z Evropy (EU + ostatní)
- Zamořští dodavatelé (USA + Čína)

Počet našich dodavatelů : - schválených 52

- od kterých běžně nakupujeme : 15

Výzkum dodavatelského trhu

V případě „běžných“ surovin, které jsme již nakupovali je situace jednodušší.

Po definování potřeby kolik a jakou surovinu chceme nakoupit (potřeba je stanovena podle plánu výroby a na základě došlých objednávek) se podíváme na seznam schválených dodavatelů pro tuto surovinu . Poptáme ji u všech čtyřech uvedených schválených dodavatelů. Poptáváme aktuální cenu a termín dodání. Ostatní podmínky většinou známe z dřívějších obchodů. Nicméně pokud jsme dříve měli např. platbu předem, požádáme nyní o platbu na fakturu. Vždy se pokoušíme získat lepší podmínky obchodu , než jaké jsme získali minule.

Rozhodování o optimálním odběrateli

Když obdržíme nabídky od všech oslovených dodavatelů, porovnáním zjistíme nejlepší z nich a tomuto dodavateli pošleme objednávku.

Dohoda o platebních a dodacích podmínkách

Po obdržení potvrzení objednávky od dodavatele zkontrolujeme všechna uvedená fakta a dále postupujeme jako u zpracování objednávky v případě prvního nákupu dané suroviny.

Sledujeme termín dodání, pokud máme zboží vyzvednout my, zajistíme dopravu na místo vyzvednutí, pokud je již doprava v ceně zboží, zjišťujeme přesný termín dodání od dodavatele.

Výjimkou v nákupním rozhodování je situace, kdy na surovinu spěcháme.

Nastává v případě, kdy jsme obdrželi neočekávanou objednávku nebo navýšení původní objednávky, které vyžaduje urychlené vyrobení a odeslání zboží k zákazníkovi.

Prioritou v tomto případě je co nejkratší termín dodání. V tomto případě jako první kontaktujeme naše české dodavatele. I případě, že surovinu mají za rozumnou cenu, už nikoho jiného nekontaktujeme a domlouváme na příští den vyzvednutí u nich a nebo dovoz k nám do firmy.

Pokud čeští dodavatelé surovinu nemají, rozšiřujeme hledání zdroje nejprve na okolní státy a pak na ty zámořské. Poptáváme surovinu u všech schválených dodavatelů současně, ale při rozhodování o nákupu dáváme jednoznačně přednost tomu, který to dokáže nejrychleji dodat. Jednoznačnou prioritou je v tomto případě uspokojení potřeb našeho zákazníka.

C. Strategie pro nákup strojů a strojního zařízení

Pro nákup strojů je nutné přesně definovat:

- Použití stroje - co vše by měl stroj zvládat, k čemu se bude používat, jaká forma surovin (prášek x tekuté směsi) se na něm bude zpracovávat nebo plnit, zda se nejedná o nějaké agresivní látky, do jakých obalů se bude plnit ...apod.
- Výkon a možnosti stroje – počet vyrobených kusů za jednotku času, rozměry stroje, možnost úpravy stroje pro různé použití stroje a velikosti nádob, možnosti programování

Výzkum dodavatelského trhu

Pokud již máme sestaveny kompletní požadavky jsou dvě varianty pro průzkum trhu :

- Výstavy – pokud se někde zrovna bude konat výstava farmaceutických strojů, provádíme průzkum trhu tím to způsobem (upřednostňujeme ho)
- Internet – pokud se žádná výstava nekoná hledáme možné dodavatele přes internet nebo na základě našich dřívějších kontaktů (např. v případě že již jeden stroj máme a potřebujeme ho vyměnit za výkonnější)

Rozhodování o optimálním odběrateli

Po kontaktování dodavatelů (3-4 dodavatelé) následuje série osobních jednání a návštěv u dodavatele (názorné předvedení stroje) jejichž výsledkem jsou individuální cenové nabídky a obchodní podmínky včetně záruk, servisu a zaškolení obsluhyapod. Po prostudování vybereme vítěze .

Dohoda o platebních a dodacích podmínkách

Nákupy strojů jsou ve většině případů realizovány na fakturu s delší splatností (90 dní a více), protože se jedná obvykle o vyšší částky. Dodání stroje realizuje dodavatelská firma a zapojení včetně zaškolení obsluhy provádí technik dodavatelské firmy. Většinou asistuje i u prvního zkušebního provozu.

Takto tedy vypadají strategie pro našich nákupy.

Do naší nákupní strategie ovšem nepatří jen samotný nákup strojů, vstupních surovin, obalů a ostatních materiálů . Součástí nákupní strategie je i strategie řízení zásob.

4.1.2 Strategie řízení zásob

V naší firmě jsme se rozhodli uplatňovat níže uvedené přístupy vedoucí k efektivnímu řízení zásob . Jsou to metody „Just-in-time“ a metoda klasifikace zásob podle principu ABC skupin.

Just-in-time

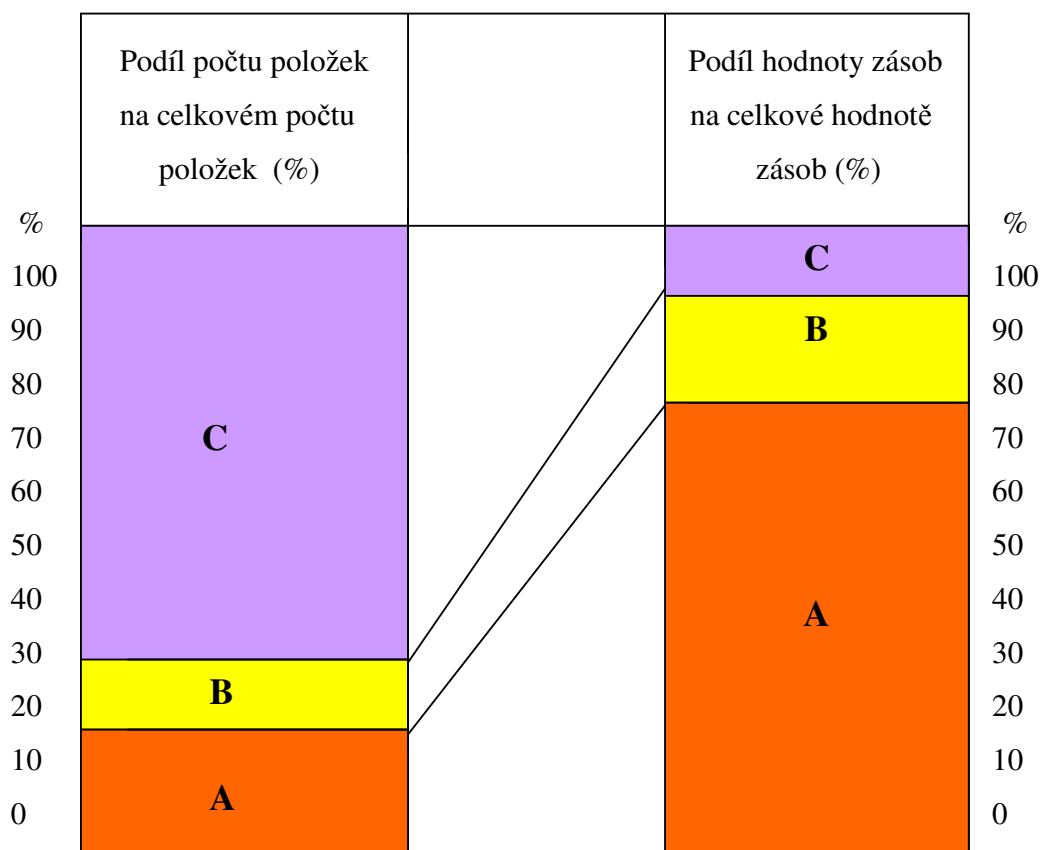
Naším cílem je vytvořit takový systém ve vztahu mezi námi a našimi dodavateli, který bude umožňovat, abychom mohli „držet“ na skladě jen minimální , v ideálním případě žádnou zásobu materiálu. Kromě nižších až nulových zásob tato metoda přináší zvýšení jakosti a snížení nákladů na odstraňování vad (vždy „čerstvé“ suroviny). Přejímka dodaného zboží se provádí z menšího množství (právě potřebného). Dalšími kladnými výsledky je také větší pružnost při přizpůsobování se změnám a potřebám trhu.

Klasifikace zásob podle principu ABC

Metoda ABC, někdy též nazývaná Parettova metoda, spočívá v rozdělení všech položek zásob na tři až čtyři skupiny podle výše jejich celoroční spotřeby a podle podílu na celkové spotřebě finančních nákladů.

Ukazuje se totiž, že pouhých 5-15% druhů představuje 60-80%-ní podíl na celkových nákladech zásob (Skupina A) , dalších 15-25 % položek tvoří 15-25% podíl (Skupina B) a nejpočetnější skupina položek 60-80% tvoří jen asi 5-15%-ní podíl v celkové spotřebě (Skupina C) finančních nákladů.

Pokud provedeme tuto analýzu, tak zjistíme, které položky vstupních materiálů jsou pro nás strategicky nejdůležitější a budeme jim věnovat při nákupu zvláštní pozornost s cílem získat pro tyto suroviny nejlepší možné obchodní podmínky i ceny.



Obr. 15: Metoda ABC při diferenciaci zásob

Zdroj: Synek, M a kol.: *Podniková ekonomika* . 3.vyd., Praha, C.H.Beck 2002. Počet stran 479 ISBN 80-7179-736-7. Strana 197.

Metodou ABC jsem roztřídila naše vstupní suroviny a materiály. Protože naše firma je na trhu teprve krátce , hodnotu ročního objemu nákupu jednotlivých položek jsem odhadla podle současných odběrů a celkově navýšila o 30% (z důvodu neustále se zvyšujících objednávek) .

A výsledek je následující :

Tab. 2 : ABC analýza vstupních materiálů firmy Josef Bukvic – skupina zásob A

Předpokládaná výše dodávek za rok 2010 dle sortimentu SKUPINA A		
Název	Cena	% Podíl v Kč
CFM – whey protein isolát 92-94%	8 442 061,58	8,33
Whey protein koncentrát 80%	8 140 068,74	8,03
Želatina (Kolagenový hydrolyzát) - surovina	2 304 700,00	2,27
Kre - Alkalyn	1 872 805,00	1,85
Creatin monohydrát 80Mesh - surovina	1 780 934,00	1,76
HDK N 20 (protispékavá látka)	1 751 389,00	1,73
Kapsle	1 643 977,74	1,62
Ostatní materiál do spotřeby (sleeve, etikety ...)	1 394 000,00	1,38
Aroma sypké ITS	1 303 460,20	1,29
Obaly 4L zelené	839 022,98	0,83
Krystalická fruktóza (Fructofin C)	814 570,00	0,80
L-Arginin Alpha Ketoglutarate	765 065,00	0,75
Aroma báze	659 376,20	0,65
Obaly 8L stříbrná	655 029,20	0,65
Víčko Pont 120 mm (doza - 6L a 8L)	649 539,43	0,64
Shaker	626 688,00	0,62
Aloe Vera Healthdrink 500 ml	626 598,72	0,62
Kre-Alkalyn liquid	597 304,34	0,59
L-Glycin	557 344,25	0,55
Sušená syrovátka potr.	537 275,00	0,53
Kaseinát vápenatý	483 055,00	0,48
Celkem	36 444 264,39	

Zdroj : firemní databáze

Komentář - fakta :

Skupina A : 15 % z celkového počtu položek (21 položek ze 140) tvoří 72% celkového finančního objemu všech zásob

Vyždřeno v Kč: 36 444 264,39 Kč z celkové částky 50 678 880,13 Kč

Jak vidíme strategicky nejdůležitější jsou položky syrovátkových proteinů. Dva proteiny se nachází na prvních dvou místech a jen první dvě položky znamenají 16,36% celkových finančních nákladů vydaných na veškeré suroviny .

Má to velice prostý důvod. Čisté proteiny jako hotové výrobky, jsou základním kamenem portfolia jakéhokoli výrobce či distributora sportovní výživy. Pokud by je ve své nabídce

neměl, neprodal by nic jiného. Pokud bych chtěla tyto výrobky označit „marketingovou mluvou“ jsou to jednoznačně *tahouni* (tvoří největší část obrátu – nejvyšší prodeje).

Tab. 3: ABC analýza vstupních materiálů firmy Josef Bukvic – skupina zásob B

Předpokládaná výše dodávek za rok 2010 dle sortimentu SKUPINA B		
Název	Cena	% Podíl v Kč
Maldex 150 (Glucidex IT 19)	441 117,50	0,44
L-Isoleucin	430 510,00	0,42
Mono SGC - Efferve®SP	409 430,00	0,40
Chondroitin Sulfat	406 784,00	0,40
Lecithin	383 360,00	0,38
Obaly 6L stříbrná	380 624,57	0,38
Egg albumin - surovina	369 068,40	0,36
BIPRO Whey Protein Isolate	347 501,03	0,34
Tribulus Terrestris - surovina	346 715,00	0,34
Obal 500ml červený	338 352,00	0,33
Citrus Aurantium 96%	330 121,00	0,33
L-Arginin HCL	308 124,00	0,30
Obal 1000ml červený	301 801,50	0,30
KARTON 8L mina 400x205x315 (2)	300 365,30	0,30
HCA - Garcinia Cambogia (Na) - draselná 50%	281 220,00	0,28
Obaly bílá 275cc	273 713,44	0,27
L-Leucin	266 500,00	0,26
Meritose 200 (Dextrosa)	264 880,00	0,26
Lahev 500ml bílá	242 321,10	0,24
Sušené ovoce	204 392,80	0,20
Odměrka 70cc velká	202 020,00	0,20
L-Citrulline Malate	191 364,00	0,19
D-Ribosa - surovina	185 703,00	0,18
Creatin Ethyl Ester HCL	184 749,50	0,18
L-Ornithin HCL	169 334,00	0,17
Celkem	7 560 072,14	

Zdroj : firemní databáze

Komentář - fakta :

Skupina B : 18 % z celkového počtu položek (25 ze 140) tvoří 15% celkového finančního objemu všech zásob

Vyjádřeno v Kč: 7 560 072,14 Kč z celkové částky 50 678 880,13 Kč

Pro úplné dokončení ACB analýzy připojuji i skupinu C. Nicméně je zřetelné, že Parettovo pravidlo funguje, neboť mi ve skupině C zůstalo 70% celkového počtu položek tvořících 13% celkového finančního objemu všech zásob.

Tab. 4 : ABC analýza vstupních materiálů firmy Josef Bukvic – skupina zásob C

Předpokládaná výše dodávek za rok 2010 dle sortimentu SKUPINA C		
Název	Cena	% Podíl v Kč
Ampule PET 25 ml	168 000,00	0,17
Uzávěr lahev PP28	163 800,00	0,16
Víčko Pont 120	157 029,60	0,15
Obaly 250ml	156 770,07	0,15
Barva jahoda	156 200,00	0,15
Aroma jahoda	152 748,00	0,15
Podvíčko Alu - 88,3 mm	146 361,00	0,14
L-Valin	145 490,00	0,14
Vitaminminerální premix MMG	144 000,00	0,14
Cukr moučka	138 878,00	0,14
L-Carnosin	135 515,25	0,13
Vitaminminerální premix G	132 000,00	0,13
Doza Alice bílá 500 ml	125 188,00	0,12
Kyselina askorbová - Vitamin C - surovina	124 520,00	0,12
HMB - Calcium - surovina	123 647,06	0,12
Guarová guma	122 490,00	0,12
CLA kapsle (clarinol 1000 mg)	118 300,00	0,12
Obaly 1250 ml bílá	116 175,70	0,11
.....		
.....		
.....		
.....		
Chlorid draselný potrav.	875,00	0,00
Chlorid sodný potrav.	390,00	0,00
Celkem:	6 674 543,59	

Zdroj : Firemní databáze

Komentář - fakta :

Skupina C : 67 % z celkového počtu položek (94 ze 140) tvoří 13% celkového finančního objemu všech zásob

Vyjádřeno v Kč: 6 674 543,59 Kč z celkové částky 50 678 880,13 Kč

Závěrem bych chtěla říci, že tato analýza bude do budoucna sloužit jako vodítko, které nákupy pro nás budou prioritní z hlediska vyjednávání obchodních podmínek (skupina A) a které až zas tak ne (skupina C).

Tímto závěrem bych chtěla kapitolu o současné nákupních strategií a strategií řízení zásob firmy Josef Bukvic ukončit.

4.2 Současná prodejní strategie firmy – MARKETINGOVÝ MIX

Mít vlastní prodejní strategii je nezbytně nutné pokud chceme být v prodeji svých výrobků na trhu úspěšní. Prodejní strategie firmy musí být jasná, srozumitelná a známa jak firemním pracovníkům, tak distributorům a měla by být jak zaměstnanci tak následně distributory sdílená. Je to nezbytné k požadované jednotné prezentaci výrobků na trhu.

V rámci vytváření celkové prodejní strategie musíme mít jako firma vytvořené vhodné dílčí strategie pro všechny složky marketingového mixu - pro výrobek , cenu, distribuci a propagaci. Musíme tudíž mít tyto dílčí strategie

- **Výrobová strategie**
- **Cenová strategie**
- **Distribuční strategie**
- **Komunikační strategie**

4.2.1 Výrobová strategie

Marketingové pojetí chápe výrobek jako cokoli, co se dá prodat nebo koupit. Nemusí se vždy jednat o hmotné statky , jsou to i statky nehmotné a nominální (peníze , cenné papíry ..apod.).

V případě výrobku a sestavování výrobní strategie je důležité správně poznat, proč kupující výrobky kupují - poznat jejich motivaci a preference. Výrobek se totiž nekupuje jen pro svou základní užitnou funkci ale i z jiných důvodů – např. kvůli prestiži nebo jako investici pro uložení peněz.

Z marketingového hlediska se výrobek skládá z několika „vrstev“ . Jsou to

- **Jádro výrobku**
- **Vnitřní vrstva**
- **Vnější vrstva**

Než budu pokračovat v samotné výrobní strategii , představím nejprve naše výrobní portfolio.

Výrobky sportovní výživy se řadí do kategorie přípravků pro zvláštní výživu. Proto jsou veškeré naše výrobky schvalovány Státním ústavem pro kontrolu léčiv, který vydává následné povolení k prodeji.

Veškeré přípravy sportovní výživy je možné rozdělit do několika výrobních skupin :

- Přípravky pro růst svalové hmoty (zejména silové sporty, kulturistika, fitness – tvoří základ sportovní výživy)
- Přípravky pro stimulaci energie a výkonu (zejména vytrvalostní sporty, atletika, cyklistika, lyžování, fitness – užívané před výkonem nebo tréninkem)
- Regenerační přípravky (pro obnovu energie - užívané po výkonu nebo po tréninku, pro všechny sporty)
- Fitness přípravky (podporující spalování tuků, regenerační přípravky)
- Vitamíny a minerální látky – potravní doplňky

V současné době máme v portfoliu 97 produktů a další průběžně uvádíme na trh. Rozšiřujeme výrobní řady jak do šířky, tak do hloubky. Nejvíce výrobků zatím obsahuje skupina výrobků pro růst svalové hmoty. Následují přípravky pro stimulaci energie. Vzestupný zájem je o výrobky Fitness.

V prostředí velmi tvrdé konkurence v segmentu sportovní výživy je naprosto nezbytné, aby se jakýkoli nový výrobek od výrobků konkurence co nejvíce odlišoval a aby byl schopen upoutat pozornost zákazníků.

Strategie firmy pro zavedení nového výrobku na trh

Prvním impulsem k přemýšlení o novém produktu je ve většině případů zájem zákazníků o produkt, který v našem sortimentu nemáme.

Následně navazuje fáze, kdy zjišťujeme o daném požadovaném produktu co nejvíce. Nejsnazší formou je nákup tohoto přípravku od konkurence, který následně dáme na rozbor do laboratoře. Z etikety výrobku zjistíme složky přípravku a laboratorního rozboru procentické zastoupení složek. Dodatečné informace o výrobku se dají zjistit z reklam a prezentací na tento výrobek. Své know-how a zkušenosti z tvorby nových výrobků přidá i p.Bukvic.

Následuje vypracování receptury a vytvoření kalkulace, která nám poskytne orientační cenu hotového výrobku. Po předběžné kalkulaci oslovíme distributory jestli by o tento výrobek stáli a jestli je za tuto cenu na jejich trhu prodejný. Oni provedou průzkum u svých zákazníků a dají nám zpětnou vazbu o zájmu případně nezájmu. V případě většinového nezájmu zpracovanou kalkulaci a informace o výrobku zakládáme do složky „Předběžné kalkulace“. Není vyloučeno, že ji budeme v budoucnu potřebovat.

V případě zájmu od distributorů objednáme menší množství surovin pro zkušební výrobu šarží – při zkušební šarži zkusíme různé příchutě výrobku a sestavujeme přesnou recepturu na výrobek/šarží. Pokud již máme sestavenou přesnou recepturu, typy příchutí, velikosti balení

předáme veškerou tuto dokumentaci i výrobek ke schválení na Státní zdravotní ústav. V průběhu dvou měsíců do obdržení povolení k prodeji pracujeme na designu etiket, propagačních materiálech, letácích a výrobě vzorků pro naše zákazníky. Po obdržení povolení k prodeji již máme vše připravené a distributorům dodáme podle jejich přání vzorky, letáky i originální balení výrobku. Pokud mají distributoři zájem jsme schopni zorganizovat i předváděcí akce nového produktu. Většinou jim ale stačí zaslané informace, vzorky a letáky. Následnou výrobu pak již plánujeme podle obdržených objednávek

Při zavádění nového výrobku na trh dbáme na to, aby všechny vrstvy výrobku byly pro zákazníky atraktivní a maximálně podpořily výsledný úspěch výrobku na trhu .

Tímto se vracím k naší výrobní strategii a marketingovému pohledu na výrobek. Každou vrstvu výrobku se pokusím popsat a podchytit její vliv na konečnou prodejnost výrobku.

Strategie pro jádro výrobku:

Jádrem výrobku je v tomto smyslu myšleno složení výrobku. V oblasti sportovní výživy je složení výrobků od různých výrobců víceméně stejné a s nějakým „ převratným“ odlišením v této části výrobku počítat nedá.

Jedinou možností jak se odlišit a získat nějakou znatelnou konkurenční výhodu je to, pokud se vám podaří namíchat nějakou zvláštní atraktivní příchut'. To je jediná cesta, jak se nějak znatelně odlišit od konkurence co se týká složení běžných výrobků sportovní výživy.

Jinou situací je, pokud se vám podaří vyjít na trh s naprostou „novinkou“, kterou nikdo z konkurence na trhu zatím nenabízí. Ideální případ je pokud je výrobcem patentovaná. V tomto případě je precizní a profesionální prezentace nového složení (nové „převratné“ suroviny ve složení) tou nejsilnější prodejní stránkou výrobku. Ostatní složky výrobku tuto vůdčí konkurenční výhodu jen doplňují.

Naší strategií pro jádro výrobku je používání kvalitních surovin pro všechny naše výrobky. Od konkurence se snažíme odlišit používání těch nejkvalitnějších přísad, protože chuť výrobku je jedinou složkou ve složení výrobku, ve které můžeme nějakou konkurenční výhodu získat.

Na to, abychom přišli jako první na trh s nějakou novinkou, nemáme dostatečné finanční prostředky na vývoj a ani základy vývojového týmu. Proto se snažíme pečlivě sledovat trendy a být mezi prvními, kteří budou schopni „novinku“ dodávat.

Strategie pro vnitřní vrstvu výrobku

Okolo jádra výrobku je vrstva, která je také nazývána jako vnímatelný produkt – je to vše, co zákazník posuzuje a co ho může ovlivnit při nákupu. Zahrnuje se sem obal, provedení, kvalita zpracování, styl, design, značka. Tato vrstva se také může nazývat komunikační, protože komunikuje se zákazníkem, snaží se ho oslovit a přimět ho ke koupi.

Na tuto vrstvu výrobku se zaměřujeme při návrhu a tvorbě nového výrobku nejvíce. Je to část výrobku, která na trhu sportovní výživy může nejvíce ovlivnit a také ovlivňuje nákupní rozhodnutí zákazníka a tom, zda koupit a nebo nekoupit.

Všem složkám této vrstvy je v naší firmě věnována maximální pozornost. Z mnohaletých zkušeností už víme, jak důležitý je opravdu kvalitní obal a profesionální design a celkový vzhled výrobku. Zákazník musí mít pocit, že si kupuje něco výjimečného. Na 100% je v tomto segmentu pravdou, že obal prodává.

Obal výrobků maximálně přizpůsobujeme přáním zákazníků. Dbáme na používání kvalitních obalových materiálů pro nádoby, ergonomické úchyty na nádobách, kvalitní uzávěry. Další důležitou složkou obalu je etiketa a její design. Kromě kvalitního lesklého papíru a atraktivního designu dbáme na to, aby všech informace byly dobře čitelné a přehledné.

Těší nás zpětné reakce zákazníků, kteří hodnotí naše obaly jako velmi pěkné a jedny z nejlepších na trhu.

Strategie pro vnější vrstva výrobku

Do této vrstvy výrobku patří služby – obecně je to záruční a pozáruční servis, instalace produktu, poradenství.....aj. Protože nevyrábíme žádný technicky složitý výrobek, odpadají zde otázky záručního a pozáručního servisu či instalace výrobku. Zákazníkům nabízíme bezplatné služby v podobě poradenství při kombinaci užívání různých druhů našich produktů, aby to pro ně mělo nejvyšší možný efekt. Běžně jim „na míru“ sestavujeme výživové plány, které obsahují i doporučenou skladbu jídelníčku. Mimo jiné provozujeme i on-line poradnu v rámci zákaznického centra.

To je asi tak vše, co zahrnuje naše výrobová strategie .

4.2.2 Cenová strategie

Naše firemní filozofie a cenové strategie pro naše výrobky by se dala charakterizovat slovy :
Vysoká kvalita za „rozumné ceny“.

Nepropagujeme ani strategii promoční (nízká kvalita , nízká cena) ani strategii skimmingu (nízká kvalita , vysoké ceny). Občas se pomocí propagačních marketingových akcí pokusíme o „penetraci trhu“ (vysoká kvalita a dočasné snížení cen). Na dlouhodobou cenovou strategii tohoto druhu ale nejsme zatím dostatečně finančně silní.

Při stanovování ceny výrobku se v naší firmě řídíme těmito zásadami. Zásady jsem se snažila seřadit i podle jejich strategické důležitosti, kterou mají v celkové cenové strategii firmy:

- Cena se stanovuje na základě skutečně provedené kalkulace systémem:
stanovení všech výrobních a režijních nákladů + požadovaný zisk
= prodejní cena

- Cenu je nutné stanovit tak, aby byla konkurenceschopná, jinak je téměř zbytečné se dalším vývojem přípravku zabývat
- Cena musí generovat zisk
- Ceny výrobků jsou pro všechny prodejní trhy stejné
Neuplatňujeme strategii rozlišení cen podle ekonomické vyspělosti a koupěschopnosti obyvatel dané země.
- Cena výrobku musí být v souladu s celou výrobkovou řadou, kam výrobek patří.
- Občasné snížení cen je vždy plánované a časově omezené. Je součástí marketingových akcí, jejíž cílem je dosažení většího tržního podílu.

Při tvorbě cen a následném porovnání našich cen s konkurencí naše firma naráží na všeobecně velký problém rozrůstajícího se internetového prodeje. Internetové prodejní ceny jsou téměř vždy nižší než ty naše, a často jsou navíc pod hranicí běžných výrobních nákladů.

S tímto bouráním „normálních“ cen na internetu se ale setkává většina obchodníků i výrobců a proto je dobré se s tímto faktem smířit. Proto bereme při stanovování cen tuto skutečnost v úvahu a porovnáváme naše ceny i s těmi internetovými.

Tato existence nízkých internetových cen nás mimo jiné také tlačí k tomu, že se snažíme vyrábět co nejefektivněji s co nejnižšími náklady výroby, abychom se těmto cenám alespoň přiblížili.

Cestou ke snížení nákladů je v naší firmě pečlivé vybírání dodavatelů a plánování výroby vedoucí k co největší úspoře z rozsahu (snížení výrobních nákladů na jednotku zboží). Abychom byli nadále s prodejní cenou konkurenceschopní, jiná cesta k tomu ani nevede.

4.2.3 Distribuční strategie

Distribuce jako součást marketingového mixu představuje umístění zboží na trh. Zahrnuje všechny aktivity, prostřednictvím kterých se výrobek postupně dostává z místa výroby do místa určení. Představuje spojení mezi výrobcem a odběratelem. Její uspořádání musí zajistit:

- **Umístění výrobku nebo služby musí proběhnout na místě a v čase, které určí zákazník**
- **Úroveň služby, kterou zákazník požaduje**
- **Vše s přiměřenými náklady**

Druhy distribučních cest :

- **Přímá** – od výrobci ke konečnému zákazníkovi /spotřebiteli
- **Nepřímá** – výrobce – distribuční článek – spotřebitel

Může nastat i jejich kombinace.

Naše firma pro rozvoz našeho zboží a následný prodej používá kombinaci přímé a nepřímé distribuce .

Pro prodej na území ČR používáme jak svůj vlastní rozvoz k zákazníkům (vlastníme jedno firemní auto na rozvoz zboží) , tak služby distributorů.

Při prodeji na zahraničních trzích se spoléháme výhradně na naše distributory.

Obchodní podmínky týkající se distribuce jsou pro distributory nastaveny takto :

Dodávky pro zahraniční trhy :

Parita dodání : EXW Turnov

– to znamená, že zboží si distributoři vyzvedávají v našem expedičním skladě v Turnově. Zajištění dopravy probíhá buď tak, že si zákazník zajistí a pošle své vlastní auto. Pokud je to pro něj složité a nebo drahé, jsme schopni zajistit dopravu u českého dopravce. V tomto případě poptáme cenu dopravy do místa určení, oznámíme ji zákazníkovi a pokud s cenou souhlasí, dopravu objednáme. Cenu dopravy pak vyfakturujeme zvlášť na faktuře v kolonce „Dopravní náklady“.

Platební podmínky : Splatnost 30 dní od data na faktuře,

Fakturační měna pro všechny zahraniční dodávky: EURO

Stálý odběratelé mají všichni stejné platební podmínky. U nových zákazníků preferujeme při první objednávce platbu předem, při druhé dáváme 14 dní splatnost, při třetí již 30-ti denní splatnost. Zatím se nám to nikdy „nevymstilo“.

Termín dodání /vyzvednutí zboží na skladě : 2 -14 dní od zaslání objednávky.

Rychlost plnění objednávky záleží na její velikosti a na objednaném sortimentu. Pokud se jedná o menší objednávku a vše je na skladě, připravíme zboží k nakládce za 1-2 dny. Standardní doba vybavení objednávky je 7 dní – je to případ kdy je část skladem a část se musí vyrobit. V případě velkých objednávek vyžadujících dokupování potřebných surovin může doba vykrytí objednávky dosahovat i 14 dní.

Informaci, kdy je možné zboží vyzvednout, zákazník zjistí na obdrženém „Potvrzení objednávky“, kde je tato informace tučně a velkým písmem uvedena. Je zde připojeno i telefonní číslo na pracovníky skladu.

Dodávky pro ČR :

Parita dodání : EXW Turnov nebo DDP místo určení (specifikované zákazníkem)

Zákazník si může podle svých možností vybrat , zda si zboží sám vyzvedne či zda mu bude doručeno naší firmou. V rámci našich možností jsme schopni rozvážet zboží zákazníkům firemní dodávkou, pokud je to ekonomicky výhodnější , zasíláme zboží poštou či kurýrem. Dopravné platí zákazník a je uvedeno jako zvláštní položka na faktuře.

Platební podmínky : Splatnost 30 dní od data na faktuře,

Fakturační měna pro všechny tuzemské dodávky: Kč

Systém platí stejný jako pro zahraniční dodávky - všichni stálý odběratelé mají stejné platební podmínky. U nových zákazníků preferujeme při první objednávce platbu předem, při druhé dáváme 14 dní splatnost, při třetí již 30-ti denní splatnost.

Termín dodání /vyzvednutí zboží na skladě: 2 -14 dní od zaslání objednávky.

Stejná je doba vykrytí objednávek stejně jako systém informování zákazníka a termínu nakládky , resp. dodání.

Obecně platí, že objednávky „vykryváme“ podle toho, v jakém pořadí přišly. Nikoho neupřednostňujeme, nikoho neodsouváme do pozadí.

4.2.4 Marketingová komunikace

„ Za marketingovou komunikaci se považuje každá forma řízené komunikace, kterou firma používá k informování, přesvědčování nebo ovlivňování spotřebitelů, prostředníků i určitých skupin veřejnosti.“^[8]

^[8] Jana Boučková a kol., Marketing , 1.vydání, C.H.Beck, Praha 2003, s. 213

Cílem marketingové komunikace je zvyšování informovanosti spotřebitelů o nabídce, zvýraznit některé vlastnosti produktu, přesvědčit zákazníky k nákupu produktu a upevňovat s nimi trvalé vztahy pro budoucí obchody.

V současné době se mezi složkami marketingové komunikace řadí :

- **Reklama**
- **Podpora prodeje**
- **Osobní prodej**
- **PR – public relations**
- **Přímý marketing**

Komunikace jako taková se rozděluje na :

- **Osobní a**
- **Neosobní (masovou)**

Masová komunikace umožňuje informovat velké množství potenciálních i současných zákazníků přibližně ve stejný okamžik a tím snižuje vynaložené náklady. Hlavní nevýhodou této formy komunikace je neosobnost a chybějící fyzický kontakt.

Opakem je osobní komunikace , kde je předností právě osobní kontakt vedoucí k důvěře , otevřenosti a ochotě spolupracovat . Zákazník je nucen okamžitě reagovat a tato zpětná vazba pomůže přizpůsobit probíhající komunikaci, aby byla zvýšena její efektivita. Nevýhodou je méně oslovených zákazníků.

Naše firma upřednostňuje při jednání se zákazníky i distributory formu osobní komunikace, jejíž prostřednictvím můžeme lépe pochopit potřeby a přání zákazníka a budovat důvěrné a přátelské vztahy, které budoucímu vzájemnému obchodu jen prospějí.

Občas využijeme i neosobní komunikaci – ta má vesměs podobu umístění reklamy v časopisech. Sice osloví současně větší množství potenciaálních zákazníků, ale její podstatnou nevýhodou je její finanční náročnost.

Spolupráce s distributory

Naše osobní návštěvy u distributorů využíváme zejména k získávání informací z trhu, k seznamování s našimi novými produkty a k motivaci distributorů .

Motivace a podpora distributorů

Na rozdíl od zaměstnanců, jsou distributoři majiteli svých vlastních firem a k jejich hlavním strategickým cílům patří generovat zisk a zajistit trvale udržitelný rozvoj své firmy. Jejich největší motivací je tedy dosažení co největšího zisku. Proto je pro ně finanční hledisko (cena) při nákupu výrobků to nejdůležitější.

Vytvořili jsme tedy pro ně „motivační“ ceník, kdy při odběrech větším množství výrobků mohou získat zvýhodněné ceny . Tento motivační nástroj je pro distributory nejzajímavější.

Dalšími, pro distributory zajímavými akcemi, je stanovení výše odběrů, při kterých dostávají část zboží zdarma.

Okrajovým, ne příliš využívaným motivátorem jsou i občasné prodejní soutěže, které však příliš výrazný efekt na zvýšení prodeje nemají. Spíše slouží jen jako takové zpestření prodeje. V současné době na ně ani nemáme dostatek finančních prostředky.

Z hlediska marketingové podpory prodeje zacílené na konečné zákazníky se distributory snažíme podporovat různými marketingovými akcemi – např. akce typu 2+1 zdarma, tričko za nákup nad(stanovená částka)Kč zdarma, šejkr k výrobku zdarma, bezplatné vzorky

aj. Jelikož jsou zákazníci velmi citliví na ceny i na výhodnost nákupu a na tyto akce „slyší“, jsou tyto akce velice úspěšné a podílejí se podstatnou měrou na zvýšených prodejkách.

Vzdělávání distributorů

Druhým podstatným bodem ve spolupráci a komunikaci s distributory je zajistit, aby byli vždy a včas seznámeni s novými výrobky a výrobovými řadami a aby byli také seznámeni s firemní strategií prodeje těchto výrobků na trhu. Zkráceně řečeno, aby přesně věděli, jak výrobek nabízet, v čem je nový, jaké jsou jeho výhody, který výrobek je tímto novým výrobkem doplněn a nebo ho nahrazuje.

Proto se snažíme systematicky distributory vzdělávat formou osobních návštěv v distributorských firmách, kde provádíme školení o nových výrobcích a zároveň tuto návštěvu využijeme i na diskusi ohledně současné situace na trhu. Probíráme s jakými problémy se distributoři na trhu nejčastěji setkávají a jak bychom je mohli podpořit. Tyto diskuse jsou pro nás velmi cenné, protože nám přinášejí zpětnou vazbu z trhu o úspěšnosti našich produktů a informace o konkurenci a její postavení na trhu.

Tyto schůzky se snažíme pořádat pravidelně, u největších distributorů jednou za čtvrt roku a u menších jednou za půl roku, v případě nových výrobků a výrobových řad i častěji. Obecně se ale dá říci, že tyto schůzky pořádáme jednou za čtvrt roku. Termín schůzky oznamujeme distributorovi měsíc dopředu, aby měl čas se na jednání dobře připravit a přednést své požadavky i zprávu z trhu.

O schůzce je poté zpracován zápis z jednání, kde se shrne program jednání (projednané body) i závěry a požadavky, resp. úkoly pro obě strany do doby další návštěvy.

V případě proškolení o nových výrobcích je připojen podepsaný „Záznam o školení“, který je podepsaný všemi osobami, které se proškolení zúčastnili.

Podle zásad systematického vzdělávání se vždy snažíme tyto schůzky / školení :

- pečlivě naplánovat,
- provést u všech distributorů
- realizovat v dohodnutém termínu
- z jednání či školení sestavit zápis
- zápis z jednání obsahuje i zadané úkoly pro další schůzku + odpovědné osoby
- předběžně naplánovat další jednání / školení
- na příští schůzce hodnotíme splnění úkolů, posun v řešení problémů , zlepšení či zhoršení pozice na trhu aj.

Tolik asi o našem systému spolupráce s našimi distributory.

Podle mého soudu jde o komunikaci a spolupráci potřebnou a vzájemně velmi prospěšnou.

Tímto závěrem bych uzavřela celou kapitolu popisující podobu našich současných strategiích a v té následující se pokusím definovat plánované změny všech těchto strategií do budoucna. Prioritním cílem těchto změn bude jak posílení naší konkurenceschopnosti na trhu, tak všeobecný expanzní rozvoj naší firmy na trhu sportovní výživy.

5. NÁVRHY NA ZMĚNY STRATEGIE

Všechny následující navrhované změny strategií úzce souvisí a jsou závislé na vývoji naší finanční situace a kumulaci budoucího kapitálu.

5.1. Návrhy změn pro nákupní strategii firmy

Samotná nákupní strategie firmy je podle našeho názoru zpracovaná velice dobře. Vzájemné dodavatelsko odběratelské vztahy fungují velice dobře, v přátelské rovině a bez problémů. Díky zpracované ABC analýze víme, kteří dodavatelé resp. suroviny jsou pro nás prioritní a kterým máme věnovat při objednávání věnovat největší pozornost.

Návrhy pro budoucnost :

Na dodavatele strategických surovin se zaměříme i z hlediska budování dlouhodobých vzájemně prospěšných osobních vztahů. Budeme se snažit se s nimi více navštěvovat a více jednat o budoucí spolupráci.

S ostatními dodavateli budeme budovat standardní přátelské vztahy zaručující dobré obchody.

V budoucnu také počítáme s úsporou vstupních nákladů prostřednictvím větších objednávek surovin (objednávání většího množství suroviny). Za prvé předpokládáme, že se objednávky na naše výrobky budou do budoucna zvyšovat – budeme tedy potřebovat větší množství surovin, za druhé budeme již mít dostatečný finanční kapitál, abychom mohli kupovat suroviny ve velkém a šetřily náklady jak na dopravu, tak na samotné suroviny.

V budoucnu, stejně jako v současnosti se budeme snažit dostat při každém nákupu lepší podmínky než jsme měli minule. Předpokládáme, že pro větší dodávky nám také dodavatelé časem nabídnou i delší splatnost faktur, protože se pro ně staneme z hlediska odebíraného množství zajímavými zákazníky .

Přínosem v budoucnu by také mohl být přechod na jednotnou měnu EURO, kdy bychom se mohli vyhnout kurzovních ztrátám a bankovních nákladů na převody EUR na Kč a opačně.

Vývoj situace v oblasti našich nákupů bude, jak již jsem zmínila, nejvíce záležet na vývoji naší finanční situace a kumulaci kapitálu.

Zavedení plánovaných opatření bude probíhat průběžně už během tohoto roku, rozhodně se nejedná o plány pro nějakou vzdálenou budoucnost.

5.2. Návrhy změn pro prodejní strategii firmy

Výrobová strategie

Do budoucna plánujeme rozšíření výrobového sortimentu jak do šířky, tak do hloubky. Nápady jsou rozhodně to, co nám nechybí.

Máme již zpracované návrhy na další nové produkty, včetně receptur, návrhu designu i cenových kalkulací. Rychlost zavádění nových výrobků záleží znovu na našich budoucích finančních prostředcích.

V současné době průběžně rozšiřujeme produktové řady zejména do hloubky. Je to levnější způsob rozšiřování sortimentu než rozšiřování sortimentu do šířky. Přidáváme nové příchutě výrobků a také nové velikosti balení výrobků (menší i větší podle požadavků trhu).

Souběžně s tím pracujeme na projektech zcela nových výrobků požadovaných z trhu. Jedná se ale o výrobové formy, které jsme nikdy předtím nevyráběli. Nemáme na ně strojní vybavení, proto v těchto projektech prověřujeme zejména možnosti a podmínky kooperace s jinou firmou ohledně možné kontraktační výroby. Jsou to jednání na delší časové období, ale nevzdáváme se vize vyjít na trh s něčím výjimečným, co má na trhu sportovní výživy jen

málokdo. Tyto nové výrobky máme v plánu uvést na trh na počátku roku 2011. Slibujeme si od nich průlom na trhu a zisk většího tržního podílu jak v ČR, tak v zahraničí .

Cenová strategie

Naši cenovou strategii budoucnou nijak zvlášť měnit nebudeme. Budeme nadále propagovat jednotné ceny pro všechny trhy. Jsou tím zajištěny stejné podmínky pro všechny distributory. Snížení cen mohou distributoři dosáhnout pouze nákupem většího množství našich výrobků.

Naše zásady pro tvorbu cen jsou prověřené jako funkční , tudíž v nich také žádné velké změny nechystáme.

Zatím jsme po půlročním působení na trhu nemuseli ceny nijak upravovat či měnit. V plánu ale máme provádět revizi cen pravidelně každé pololetí. V případě potřeby změny ceny zákazníky informovat 2 měsíce před změnou, aby se na ni stihli připravit a přizpůsobit své ceny situaci.

Změna v cenové strategii a zásadách pro tvorbu cen může také nastat po zavedení jednotné měny EURO v České republice. Co ale přinese přechod naší měny na EURO a jaké to bude mít pro podnikání v ČR konkrétní dopady je nyní těžké předvídat.

Samozřejmostí do budoucna je, nakupovat a vyrábět efektivně a tím generovat stejný nebo vyšší zisk zaručující dlouhodobě udržitelný rozvoj naší firmy.

Distribuční strategie

Distribuční cesty

Ošetření distribučních cest k našim zákazníkům je podle našeho názoru uspokojivé. Dodací parita EXW Turnov nám vyhovuje a zákazníkům zvláštní problémy nezpůsobuje. Ceny produktů zůstávají i při připočtení dopravních nákladů konkurenceschopné.

V budoucnu, pokud to bude situace a množství objednávek vyžadovat, máme v plánu rozšířit náš vozový park pro lepší obslužnost našich českých zákazníků a zkrácení dodacích lhůt. Naším cílem pro budoucnost ohledně distribuce našeho zboží, je dodávat zboží českým zákazníkům do druhého dne po objednání.

Distributoři

Co se týká spolupráce s našimi distributory je na vynikající úrovni. Jejich prostřednictvím provádíme průzkumy trhu spokojenosti zákazníků a přes ně zjišťujeme, o co je mezi konečnými zákazníky největší zájem. Oni nám také dodávají inspirace pro další projekty týkající se nových výrobků.

Dobře také funguje naše strategie při zavádění nových výrobků na trh. Distributoři jsou včas informováni a proškoleni o nových produktech na pravidelných školeních. Proto vědí jak výrobky správně nabízet a jak vyzdvihnout jejich kvality. Jednotnými školeními pro všechny distributory zajišťujeme také jednotnou prezentaci našich produktů na trhu.

Také se je snažíme podporovat v jejich snažení různými aktivitami podporujícími jejich prodej. Uvědomujeme si ale, že v tomto směru máme veliké nedostatky. Vše je znovu způsobeno současným nedostatečným kapitálem. Nicméně kdykoli, když je to možné, snažíme se našim distributorům poskytnout reklamní předměty, které by mohly rozdávat konečným zákazníkům.

Propagační strategie (marketingová komunikace)

Jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole, naše propagační strategie a marketingová komunikace díky nedostatku peněz pro tyto účely váznou.

Neznamená to ale , že bychom neměli žádnou strategii pro podporu prodeje do budoucna .

Předpokládáme již v průběhu druhé poloviny roku budeme moci ve větší míře zásobovat naše distributory drobnými reklamními předměty, které budou zákazníkům dávat společně s koupeným výrobkem.

Na říjen 2010 již máme vyčleněny finance pro výrobu velkých firemních kalendářů na rok 2011 pro naše distributory, v plánu jsou i malé kartičkové kalendáře pro zákazníky. Máme rovněž vyčleněny prostředky pro vánoční a Novoroční přání.

Pro rok 2011 chceme spočítat a vyčlenit finanční prostředky na tyto marketingové akce:

- v případě stávajících i nových výrobků je potřeba zajistit dostatečné množství vzorků produktů
- zajistit dostatečné množství šejkrů (ve kterých se míchají naše práškové produkty s vodou či mlékem) pro rozdávání zdarma zákazníkům
- zajistit dostatek firemních reklamních předmětů – klíčenky, ledvinky, batohy, trička
- zajistit dostatek katalogů pro distributory
- dvakrát v roce umístit reklamu do časopisu o sportovní výživě nebo sportu
- v každé zemi, kde prodáváme uspořádat 1 firemní prezentaci našich výrobků pro distributory i zákazníky dané země

Očekáváme, že toto plánování bude opřeno o požadavky od našich distributorů. Předběžně nám koncem roku oznámí termíny svých vlastních propagačních akcí na další rok a požadavky na reklamní předměty a my je pak na základě tohoto plánování budeme schopni zásobit vším co požadují v dostatečném množství .

V dalších letech (od roku 2012) bychom k těmto aktivitám chtěli přidat ještě účast a prezentaci našich výrobků na světových výstavách zaměřených na sportovní výživu. Plán je účastnit se alespoň jedné výstavy za rok.

Pro stanovování finančních prostředků na marketingové akce hodláme používat tento systém: Naplánujeme akce, které bychom chtěli uskutečnit další rok , provedeme předběžné kalkulace a vyčleníme na ně prostředky v rozpočtu na příští rok. Tyto plány a kalkulace budou prováděny v posledním čtvrtletí předešlého roku (cca v listopadu 2010 budeme počítat náklady na reklamní kampaně a podporu prodeje na rok 2011) .

Současnou strategii, kdy distributorům a zákazníkům poskytujeme to, na co zrovna máme finanční prostředky, bychom chtěli co nejrychleji opustit.

5.3. Návrhy na změny strategií pro jednotlivé trhy

Návrhy na změny prodejních strategií budou popsány v souvislosti se situací na daném trhu . Budou tedy rozděleny na změny ve strategii pro španělský, maďarský a český trh .

Španělsko



Naše současná situace na tomto trhu vypadá takto. Tržby, které máme v současné době z obchodů na tomto trhu tvoří cca 80% všech našich tržeb. Platby za zboží jsou plynulé a bez problémů. Podstatným problémem, které v souvislosti s tímto trhem zaznamenáváme je ten, že nejsme schopni, jako začínající firma, na 100% vykrývat všechny objednávky v požadovaných termínech dodání. A to díky chybějícímu provoznímu kapitálu. Téměř veškeré platby za zboží, které ze Španělska obdržíme, obratem poukazujeme za nákup surovin pro další výrobu pro španělský trh. Podle předběžných finančních analýz předpokládáme, že by se situace měla

začít zlepšovat v polovině roku, kdy už budeme mít nashromážděn dostatečný provozní kapitál a naše zpoždování v termínech dodávek by měly pomalu vymizet.

Zpětně velice kladně hodnotíme rozhodnutí o adaptaci našich výrobků pro španělský trh. To, že jsme dali na radu našich španělských distributorů a vše podle jejich přání začali plnit pouze do červených nádob, na španělské zákazníky skutečně „zabralo“. Ohlasy z trhu jsou pozitivní a kromě výborné chuti našich přípravků zákazníci oceňují právě „krásný obal“ a design.

Pozitiva : objednávky pro španělský trh se neustále zvětšují, což je pro každou firmu pozitivní když nemá problémy s prodejem a platbami za něj. Patříme v současnosti zřejmě k výjimkám, u kterých platí máme problém vyrobit včas, ne prodat.

Negativa : uvědomujeme si, že existence naší firma je v současnosti odkázaná na objednávky z jednoho trhu , resp. od jednoho odběratele a tím by mohla vzrůst jeho vyjednávací schopnost. V tom je jednoznačně hrozba, pokud by to tak zůstalo i v budoucnu. Nicméně v tomto okamžiku, je pro nás Španělsko zemí, která nás „živí“ a z ohlasů z trhu nic nenasvědčuje tomu, že by mělo dojít k nějakým pádům.

Návrhy pro budoucnost :

Firma AMIX Levante S.A. má s naší firmou podepsanou smlouvu a exkluzivním zastoupení pro španělský trh. Nicméně ve smlouvě má i klauzuli o minimálních měsíčních odběrech, které musí dodržovat. V případě, že by v budoucnu měla problémy s tímto plněním, máme právo z naší strany smlouvu vypovědět. Zatím je ale spíš situace opačná, kdy je problém, jim narůstající objednávky včas dodávat. V současnosti tedy do jejich prodejních strategií nijak nezasahujeme ani se nijak nevmešujeme, protože - proč měnit něco, co funguje?.

Na druhé straně se snažíme jim vycházet vstříc ve všem, co zákazníci z jejich trhu požadují – např. požadavky na nové příchutě, nové typy výrobků. Španělští zákazníci jsou hodně nároční a jejich požadavky na nové výrobky nejsou až tak bezpředmětné, protože z praxe víme , že

zhruba do půl až 1 roku se požadavky na tyto nové výrobky objeví i na českém a maďarském trhu . A my už budeme připraveni.

Řešení závislosti na jednom větším odběrateli hodláme do blízké budoucnosti řešit tak, že plánujeme postupně (se zvyšujícím se kapitálem) vstupovat na další evropské trhy a budeme se snažit si tam vybudovat stabilní postavení a tím doufáme „rozmělníme“ míru rizika závislosti na jednom odběrateli. V současné době jednáme se zájemci v Itálii, ale jsme zatím na počátku spolupráce, kdy zjišťujeme jejich potřeby, možnosti (velikost distributorské sítě, počet zákazníků) a jejich představy o další spolupráci.

Maďarsko



Maďarsko je pro nás trh, na který jsme se dostali a na kterém začínáme prodávat. Jsme zde zatím krátkou dobu, abychom mohli kvalitně předpovědět směr vývoje prodeje na tomto trhu. Nicméně předpokládáme, že se naše výrobky budou postupně prosazovat na maďarském trhu jak kvalitou, tak líbivým designem. Podle našich odhadů to bude ale pomalý růst, kdy musí zákazníci naše zboží nejprve objevit a pak ho mohou začít požadovat. Tento vývoj předpokládáme proto, že v Maďarsku je velmi silná konkurence v podobě internetového prodeje a silných amerických výrobců a maďarští zákazníci jsou mnohem citlivější na cenu, než čeští nebo španělští zákazníci. Ti spíše kupují to, s čím jsou spokojeni a co jim chutná a cenu až zas tak „neřeší“. Zřejmě je to dané i trochu horší ekonomickou situací obyvatel Maďarska než je v ČR a Španělsku.

Další důvodem pro pomalejší růst prodeje je i to, že náš distributor patří ke středním až menším distributorům na maďarském trhu a jeho finanční možnosti ohledně nějakých propagačních kampaní jsou omezené.

Pozitiva : naše výrobky se dostaly „do regálů“ na maďarský trh. Optimisticky očekáváme růst objednávek z tohoto trhu. Platby za dodané zboží je bez problémů

Negativa : tržby z tohoto trhu tvoří cca 5%, což není moc.

Návrhy pro budoucnost :

S tímto distributorem nemáme uzavřenou smlouvu o exkluzivním zastoupení, takže pokud se objeví další zájemce o distribuci na tomto trhu, lze ho využít. Zatím neplánujeme nějaké vlastní zásahy a aktivity na tomto trhu. Jednoduše lze konstatovat, že tento trh není v současnosti naše priorita, kterou bychom museli nyní nějak řešit.

ČR



Česká republika je naším domácím trhem, proto se i jemu musíme věnovat. V současnosti tržby v domácím trhu tvoří cca 15%. Není to moc, ale je to dáno tím, že jsme na trhu cca půl roku a jsme v podstatě na začátku. Stejně jako v Maďarsku musí zákazníci naše výrobky nejprve objevit a pak je mohou požadovat. Zatím jsme získali asi tak 2% českého trhu. Největším problémem pro rychlejší získání pozice na trhu je fakt, že naše největší konkurence – dva čeští výrobci sportovní výživy – má před námi náskok zhruba 10-15 let, kdy už operují na českém trhu. A to se nedá jen tak dohnat. Nejvýrazněji se to projevuje v jejich finančním zázemí – zejména v propagačních akcích firmy Nutrend D.S. a.s. – kterým nejsme schopni v současnosti s našimi finančními možnostmi konkurovat. I množství stabilních zákazníků se od toho našeho přece jen trochu liší.

Pozitiva : o naše výrobky je na českém trhu zájem, množství objednávek pomalu roste.

Negativa : chybí nám kapitál na větší marketingové akce na podporu prodeje.

Návrhy pro budoucnost :

Naše předpoklady do budoucna jsou takové, že náš podíl na trhu se začne zvyšovat přímo úměrně k růstu našeho finančního zázemí. Na českém trhu jsou pro zákazníky nejvíce zajímavé různé marketingové akce, kdy mohou dostat k výrobku něco ZDARMA. Toto slovo je pro českého zákazníka magické. Tím se dá vcelku dobře ovládat jejich nákupní rozhodování a zřejmě ne jen v oblasti sportovní výživy.

Naši současní distributoři nemají žádné závazné smlouvy na regiony, ve kterých prodávají , takže předpokládáme , že postupem času se i počet distributorů začne zvyšovat. Ale vše je otázkou peněz a marketingových akcí, kterými můžeme zákazníky „přitáhnout“ k nám.

7. ZÁVĚR

V této části provedu shrnutí dosažených výsledků a závěrů této diplomové práce .

Pokud se vrátím k úvodu své práce stanovila jsem si v něm za cíl odpovědět na tyto zásadní otázky :

1. Jaké trhy vybrat ?
2. Jaká tam je konkurence ?
3. Jak vstoupit na zahraniční trh ?
4. Jakou uplatnit strategii ?
5. Jakým způsobem tam prodávat ?

Pro zodpovězení výše uvedených otázek jsem v práci použila tyto typy analýz:

- PEST analýzu – analýzu makro-prostředí jednotlivých zahraničních trhů
- Analýzu mikro-prostředí jednotlivých zahraničních trhů

Pozn. Pro porovnání situace jsem připojila i analýzy našeho domácího trhu – trhu České republiky.

- SWOT analýzu – pro zjištění silných a slabých stránek firmy a příležitostí a hrozeb jdoucích z okolí
- Sestavení a analýzu (návrhy na změnu) marketingového mixu

Nyní tedy shrnu své odpovědi na stanovené otázky

Otázka č. 1 : Jaké trhy vybrat ?

Na tuto otázku jsem znala odpověď již před započítím mé práce . Pro počáteční implementaci našich výrobků na evropském trhu jsme vybrali trhy Španělska a Maďarska

Španělsko



Španělsko jsme vybrali proto, že tam máme z dob minulých velmi dobré kontakty na velmi schopné distributory s rozsáhlou sítí stálých zákazníků. Na tomto trhu bylo pro nás nejtěžší získat tyto distributory na „naši stranu“. To se nakonec po mnoha jednáních podařilo. Díky nim teď Španělsko znamená pro naši firmu strategicky nejvýznamnější trh, které se podílí z 80% na našich celkových tržbách. A odhady prodejů od našich španělských distributorů na období druhé poloviny tohoto roku jsou také velmi optimistické.

Díky tomuto faktu se snažíme těmto našim distributorům vycházet ve všem vstříc. Ať už se jedná o adaptace našich výrobků speciálně pro španělský trh (změna barev dóz pouze na červené , nové příchutě výrobků), tak klasickou marketingovou podporou prodeje – katalogy , firemní vlajky , trička ...atd.

Pro podporu jejich celkového snažení jsme s nimi uzavřeli i smlouvu o exkluzivním zastoupení pro celé Španělsko.

Na druhé straně jsme si vědomi, že jsme až příliš závislí na jednom distributorovi. Do budoucna ale počítáme s úspěchy i na dalších zahraničních trzích a tím hodláme toto riziko „rozmělnit“.

Maďarsko



Maďarsko jsme zvolili z toho důvodu, že jeden z distributorů, kteří působí ve Španělsku má vybudovanou menší zákaznickou síť i v Maďarsku. Jeho zákazníci jsou obchody se zdravou

výživou a my jsme neviděli důvod, proč bychom nevyužili jeho síť pro své výrobky. Tímto způsobem jsme se celkem snadno dostali na maďarský trh, což je určitě pozitivní. Z hlediska obrátu zde zatím neočekáváme nějaké převratné výsledky (zatím 5% našich tržeb), ale předpokládáme, že se objednávky na naše výrobky začnou postupně zvyšovat. Zejména poté, až budeme moci tohoto našeho distributora podpořit nějakou zajímavou marketingovou akcí na podporu prodeje.

Otázka č. 2 : Jaká je tam konkurence ?

Situace obou trzích je obdobná. Největšími konkurenty našich distributorů jsou finančně silní američtí výrobci sportovní výživy, kterým v rozsahu jejich marketingové podpory prodeje nelze konkurovat. Když, tak jen občas a krátkodobě. Tento problém pocítují zejména v Maďarsku, protože se jedná vcelku o malý trh a boj o něj je tvrdý. Na větším španělském trhu není situace až zas tak tristní, protože tam se v tomto segmentu vejde vedle sebe více distributorů, aniž by si nějak zásadně překáželi.

Druhým problémem jsou prodeje na internetu, za ceny pod výrobními náklady nebo na jejich hraně. Opět se problém více projevuje v Maďarsku, což je zřejmě dáno jejich ekonomickou situací. Zákazníci jsou zde více citliví na cenu než Španělé.

Nákupní chování Španělů je spíš založeno na tom, že nakupují co se jim osvědčilo , co jim chutnalo a co jim vyhovuje. Jsou to „ věrnější“ zákazníci. Mají 2 až 3 oblíbené značky, které mají vyzkoušené a které kupují a samotný nákup pak ovlivňuje aktuální výše ceny produktu u těchto značek. Ostatní značky je moc nezajímají.

Otázka č. 3 : Jak vstoupit na zahraniční trh ?

Protože nejsme žádná finančně silná společnost, rozhodli jsme se pro oba trhy využít služeb našich distributorů. Je pravda , že z minulosti oba distributory známe a o to bylo naše

rozhodnutí snazší. Nešli jsme do ničeho neznámého. Jednoduše řečeno si s současné situaci ani nemůžeme dovolit jinou cestu vstupu na zahraniční trh. Budovat nějaká svá zastoupení je finančně velmi náročné a zdá se nám to v této počáteční fázi i zbytečné.

Otázka č. 4 : Jakou uplatnit strategii ?

Naše marketingová strategie (marketingový mix) je pro uvedené trhy odlišná v části „Výrobová strategie“ .

Španělsko



Pro Španělsko jsme zvolili strategii „výrobové adaptace“ – upravujeme výrobky za základě požadavků španělských zákazníků. Jedná se zejména o adaptace složení (nové příchutě podle přání zákazníků) a adaptace obalů (červená barva). Úpravy podle požadavků trhu mají už své první pozitivní výsledky ve formě zvýšených prodejů. Hodláme tedy v této strategii pokračovat.

Dalo by se říci, že tento trh využíváme i jako zdroj informací pro naše nové plánované produkty. Představíme našim distributorům myšlenku na nový výrobek a oni zjistí, jaký by o to byl asi zájem, jakou formu produktu (tekutina , prášek, kapsle) použít , popř. zda má něco takového konkurence.

Maďarsko



Do Maďarska prodáváme „standardizované výrobky“ - stejné, jaké prodáváme na českém trhu. Jedná se o menší trh i menší tržby , proto se do žádných úprav zatím nepouštíme . Ani sami zákazníci žádné zatím nevyžadují. Jak již jsem psala, na tomto trhu jsme ve fázi, že zákazníci teprve naše výrobky objevují a seznamují se s nimi.

Ostatní části marketingového mixu jsou pro obě země stejné. Jak cenová (výrobní náklady + režie + zisk), tak distribuční (EXW Turnov). V oblasti propagační zásobujeme obě země katalogy a vzorky našich výrobků. Španělsku navíc občas poskytneme nějaké další propagační výrobky – šejkry, trička ...apod. Při větším odběru zboží dostávají i nějaké výrobky zdarma .

Otázka č. 5 : Jakým způsobem tam prodávat ?

Odpověď na tuto otázku je již obsažená v odpovědi č. 3 , kdy jsme řešili jak vstoupit na zahraniční trh. Tedy odpověď na tuto otázku je, že jsme se rozhodli prodávat naše zboží na zahraničních trzích prostřednictvím distributorů .

Pokud bych chtěla naznačit distribuční cestu ke konečným zákazníkům, vypadala by takto:

Výrobce → Distributor → Maloobchod/Fitcentrum → Konečný zákazník

Na otázky jsem v průběhu zpracování práce odpovědi našla , což bylo cílem této práce a proto bych nyní úplně na závěr ještě krátce zmínila problémy, se kterými jsem se při své práci setkala.

Problémy, se kterými jsem se v průběhu zpracování práce setkala.

Jednoznačně největším problémem bylo získávání dat, které provází asi každý průzkum, ať se týká čehokoli. Zpočátku jsem se optimisticky a naivně domnívala, že zašlu distributorům mnou vytvořený jednoduchý dotazník (viz. Příloha č. 1 a 2) , oni mi ho vyplní a já s informacemi budu pak dále pracovat. Došla jsem pouze do fáze číslo jedna , že jsem dotazník odeslala a víc už jsem ho neviděla. Jako jedinou možnou spolupráci mi distributoři navrhli styl...až budu já něco potřebovat, ať jim zavolám a oni mi to řeknou, na vyplňování čehokoli nemají čas.

Tento , byť pro mne nevyhovující styl, byl vcelku funkční, což mi nakonec dovolilo tuto práci, myslím, solidně zpracovat. Jiné větší překážky jsem při psaní této diplomové práce nezaznamenala.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY :

BIBLIOGRAFIE :

1. Boučková, J. a kol. Marketing. 1.vyd. Praha: C.H.Beck , 2003. ISBN 80-7179-577-1.
2. De Pelsmacker, P., Geuens, M. a Van den Bergh, J. Marketingová komunikace. 1.vyd. Praha : Grada Publishing a.s, 2003. ISBN 80-247-0254-1
3. Horáková, H. Strategický marketing. 2.vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2003. ISBN 80-247-0477-1
4. Hružová, H. Manažerské rozhodování. 1.vyd. Praha : VŠEM, 2007. ISBN 978-80-86730-12-7
5. Jakubíková, D. Strategický marketing. 1.vyd, Praha: VŠE – nakladatelství Oeconomica, 2005.ISBN 80-245-0902-4
6. Kerin, R., Peterson, R. Strategic marketing problems. 12th ed., London: Pearson Education, 2009. ISBN: 0-132-46549-3
7. Kotler, P. a Armstrong, G. Marketing. 6.vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. ISBN 80-247-0513-3
8. Kotler, P. , Amstrong, G. Principles of Marketing: Global Edition. 11th ed.,London: Pearson Education, 2009. ISBN 0-137-00669-1
9. Kotler, P. a Trias de Bes, F. Inovativní marketing. 1.vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2005. ISBN 80-247-0921-X
10. Kovář, F. a Štrach, P. Strategický management. 1.vyd. Praha: VŠE –nakladatelství Oeconomica, 2005. ISBN 80-245-0504-5.
11. Machková, H. Mezinárodní marketing. 2.vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2006. ISBN 80-247-1678-X
12. Strnad, P. a Krausová, A. Mezinárodní marketing. 1.vyd. Liberec: TUL Liberec, 2008. ISBN 978-80-7372-384-2
13. 3.Svatoš, M. a kol. Zahraniční obchod – teorie a praxe. 1.vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2009. ISBN 978-80-247-2708-0

CITACE :

^[1] Španělsko [online]. Wikipedie , 2009 [cit. 16.10. 2009]. Dostupné z WWW:
<http://cs.wikipedia.org/wiki/%C5%A0pan%C4%Blsko>

^[2] Španělsko [online]. Wikipedie , 2009 [cit. 16.10. 2009]. Dostupné z WWW:
<http://cs.wikipedia.org/wiki/%C5%A0pan%C4%Blsko>

^[3] Maďarsko [online]. Wikipedie, 2009 [cit. 20.10. 2009]. Dostupné z WWW:
<http://cs.wikipedia.org/wiki/Ma%C4%8Farsko>

^[4] Maďarsko [online]. Wikipedie, 2009 [cit. 20.10. 2009]. Dostupné z WWW: Dostupné z
<http://cs.wikipedia.org/wiki/Ma%C4%8Farsko>

^[5] Česká Republika [online]. Wikipedie, 2009 [cit. 10.12.2009]. Dostupné z WWW:
http://cs.wikipedia.org/wiki/%C4%8Cesk%C3%A1_republika

^[6] Vývoj HDP v milionech EUR [online]. Praha: Český statistický úřad, 2009 [cit. 2009-10-10].
Dostupný z WWW: <http://apl.czso.cz/ode/tab/tec000010.htm>

^[7] HDP na obyvatele v paritě kupní síly [online]. Praha: Český statistický úřad, 2009 [cit. 2009-11-25].
Dostupný z WWW: <http://apl.czso.cz/ode/tab/tsieb010.htm>

^[8] Jana Boučková a kol., Marketing , 1.vydání, C.H.Beck, Praha 2003, s. 213

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA Č. 1 : Dotazník pro španělský trh (1 strana)

PŘÍLOHA Č. 2 : Dotazník pro maďarský trh (1 strana)

PŘÍLOHA Č. 3 : SWOT analýza firmy Josef Bukvic (1 strana)

SPANISH MARKET

1. Your customers :

Number of your customers :

Your biggest customers (their name) – approx. TOP 10 , + their websides address , their volumes of order :

.....

Is your customers only distributors ? YES/NOT (choose one of them)

2. Your distributors net

How many warehouse (stock) have you got ?

Numer of distributors:

their name + web address :

Your distribution net / distribution systém.....

3. Competitors

Who is your biggest competitors (min. TOP 5) ? – their names + web sides .

.....

How many % have they on the Hungarian market ?

.....

Why are they better than you ?? In which things ???

.....

What is your biggest problem on the market ????

.....

HUNGARIAN MARKET

1. Your customers :

Number of your customers :

Your biggest customers (their name) – approx. TOP 10 , + their websides address , their volumes of order :

.....

Is your customers only distributors ? YES/NOT (choose one of them)

2. Your distributors net

How many warehouse (stock) have you got ?

Numer of distributors:

their name + web address :

Your distribution net / distribution systém.....

3. Competitors

Who is your biggest competitors (min. TOP 5) ? – their names + web sides .

.....

How many % have they on the Hungarian market ?

.....

Why are they better than you ?? In which things ???

.....

What is your biggest problem on the market ????

.....

SWOT analýza firmy Josef Bukvic

SWOT ANALÝZA FIRMY JOSEF BUKVIC	
Vnitřní analýza firmy – interní analýza	
Silné stránky	Hodnocení 6-10 bodů (10 = nejlepší)
V portfoliu všechny moderní výrobky	8
Snaha držet trendy	7
Inovační kreativita , sledování novinek	8
V zavádění novinek mezi prvními na trhu	9
Obaly výrobků	8
Obchodní podmínky , smlouvy	8
Schopnosti managementu	6
Ceny na zahraničních trzích	7
Firemní kultura	6
Produktivita práce	8
Počet reklamací	8
Komunikace se zákazníky/distributory	7
Ani silná ani slabá stránka – průměr	Hodnota 5
Marketing – méně výrazný (finance)	5
Ceny výrobků v ČR	5
Distribuční síť	5
Celkové financování	5
Vnější analýzy prostředí – vlivy prostředí – externí analýza	
Příležitosti	Hodnota 6-10 (10 = nejlepší)
Posilování na zahraničních trzích (MA)	8
Odvětví stále na vzestupu (MI)	9
Široký výběr dodavatelů surovin (MI)	8
Vysoká cenová elasticita výrobků (MI)	6
Hrozby	Hodnota 1–4 (1 = nejhorší)
Nejednotná legislativa ve státech EU (MA)	2
Administrativní náročnost při zavádění v zahraničí (MA)	2
Příliš striktní nařízení EU – mnoho věcí v USA povoleno v EU zakázáno (MA)	2
Stále noví a noví konkurenti (MI)	3
Vysoká cenové elasticita výrobků (MI)	3
Stále levnější konkurence (MI)	4

Zdroj: Diskuse s majitelem firmy p. Josefem Bukvicem

Použité zkratky : MI – marketingové mikro-prostředí

MA – marketingové makro-prostředí